

ББК 88.53я7
УДК 316.7(075)
А74

Анцупов Анатолий, Шипилов Анатолий

А74 Конфликтология: Учебник для вузов. 7-е изд. — СПб.: Питер, 2020. — 560 с.: ил. — (Серия «Учебник для вузов»).

ISBN 978-5-4461-1423-8

Седьмое, переработанное и дополненное, издание первого отечественного учебника, в котором обобщены и систематизированы научные знания о конфликтах, полученных в семнадцати областях отечественной науки. С позиций системного подхода излагаются основы отечественной конфликтологии, представлена история развития ее основных отраслей, раскрывается универсальная понятийная схема описания конфликтов. Рассмотрены методология, методы и методики изучения конфликтов, их особенности в различных сферах взаимодействия, условия и способы конструктивного регулирования конфликтов. Для студентов, изучающих курс конфликтологии, аспирантов, преподавателей вузов, конфликтологов-практиков, всех, кто интересуется проблемой предупреждения и разрешения внутриличностных и социальных конфликтов.

ББК 88.53я7
УДК 316.7(075)

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ISBN 978-5-4461-1423-8

© ООО Издательство «Питер», 2020
© Серия «Учебник для вузов», 2020
© Анатолий Анцупов, Анатолий Шипилов, 2020

Оглавление

ПРЕДИСЛОВИЕ.....	11
-------------------------	-----------

РАЗДЕЛ I. ВВЕДЕНИЕ В КОНФЛИКТОЛОГИЮ

Глава 1. Предпосылки конфликтологических идей.....	15
1.1. Эволюция научных воззрений на конфликт.....	15
1.2. Проблема насилия в религиозных учениях.....	19
1.3. Отражение конфликтов в искусстве, литературе и средствах массовой информации	23
1.4. Практика как источник конфликтологических идей.....	25
Выводы.....	29
Глава 2. История отечественной конфликтологии.....	30
2.1. Общий анализ публикаций по проблеме конфликта.....	30
2.2. Периодизация истории отечественной конфликтологии.....	36
2.3. Междисциплинарные связи отраслей конфликтологии.....	45
Выводы.....	48
Глава 3. Краткая история развития отраслей конфликтологии.....	49
3.1. История изучения конфликтов политологами	49
3.2. История психологических исследований конфликтов.....	56
3.3. История изучения конфликтов социологами.....	61
3.4. История исследования конфликтов в других отраслях конфликтологии.....	67
Выводы.....	80
Глава 4. Характеристика зарубежной конфликтологии.....	82
4.1. Проблема конфликта в зарубежной психологии.....	82
4.2. Западная социология конфликта	87
4.3. Зарубежные политологические теории конфликта.....	92
4.4. Отличия в развитии отечественной и зарубежной конфликтологии.....	95
Выводы.....	97

Глава 5. Значение, предмет и задачи конфликтологии.....	98
5.1. Роль конфликтологии в развитии российского общества.....	98
5.2. Сущность конфликта, объект и предмет конфликтологии.....	100
5.3. Основные цели и задачи конфликтологии	104
5.4. Россия в конфликтах XX в.	106
Выводы.....	110
Глава 6. Проблема эволюции конфликтов.....	112
6.1. Эволюционная структура психики человека.....	112
6.2. О биосоциальном характере эволюции жизни на Земле	116
6.3. Обоснование необходимости изучения зооконфликтов.....	120
6.4. Основные виды эволюции конфликтов	123
Выводы.....	127
Вопросы и задания к разделу I.....	128

РАЗДЕЛ II. КОНФЛИКТЫ В МИРЕ ЖИВОТНЫХ

Глава 7. Общая характеристика зооконфликтов.....	130
7.1. Роль агрессии в животном мире.....	130
7.2. Внутривидовые конфликты между животными.....	132
7.3. Межвидовые зооконфликты.....	133
7.4. Интропсихические конфликты у животных.....	134
Выводы.....	136
Глава 8. Внутривидовые конфликты у животных.....	137
8.1. Конфликты как борьба животных за жизненные ресурсы.....	137
8.2. Конфликты, связанные с воспроизводством потомства	139
8.3. Борьба животных за иерархическое место в группе.....	141
Выводы.....	143
Вопросы и задания к разделу II.....	143

РАЗДЕЛ III. МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КОНФЛИКТОВ

Глава 9. Методологические основы конфликтологии.....	144
9.1. Общенаучные принципы исследования конфликтов.....	144
9.2. Принципы отечественной конфликтологии	150
9.3. О системном подходе к изучению конфликтов.....	159
9.4. Общая понятийная схема описания конфликта	162
9.5. Этапы анализа конфликтов.....	163

9.6. Программа конфликтологического исследования.....	166
Выводы.....	170
Глава 10. Психологические методы в конфликтологии.....	172
10.1. Оценка внутриличностной конфликтности человека.....	172
10.2. Определение межличностной конфликтности человека	175
10.3. Изучение конфликтных отношений в группе	179
Выводы.....	186
Глава 11. Модульный социотест как метод диагностики взаимоотношений в группе	186
11.1. Особенности применения модульного социотеста.....	186
11.2. Диагностика конфликтных взаимоотношений в группе	190
Выводы.....	195
Глава 12. Ситуационный метод изучения конфликтов	195
12.1. Общая характеристика ситуационного метода.....	196
12.2. Особенности ситуационного исследования конфликтов.....	198
Выводы.....	201
Глава 13. Исследование межгрупповых конфликтов.....	202
13.1. Качественные методы изучения межгрупповых конфликтов	202
13.2. Математическое моделирование конфликтов.....	204
Выводы.....	206
Вопросы и задания к разделу III	206

РАЗДЕЛ IV. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНФЛИКТОЛОГИИ

Глава 14. Конфликт как тип трудных ситуаций.....	208
14.1. Трудные ситуации в жизнедеятельности человека	208
14.2. Поведение человека в трудных ситуациях	214
14.3. Конфликтоустойчивость как вид психологической устойчивости	218
Выводы.....	221
Глава 15. Классификация конфликтов.....	222
15.1. Проблема классификации в конфликтологии	222
15.2. Основные виды классификации конфликтов	224
Выводы.....	227

Глава 16. Причины возникновения конфликтов.....	228
16.1. Объективные факторы возникновения конфликтов.....	229
16.2. Организационно-управленческие причины конфликтов	233
16.3. Социально-психологические причины конфликтов.....	236
16.4. Личностные причины конфликтов	241
Выводы.....	244
Глава 17. Структура конфликта	245
17.1. Объективные элементы конфликта.....	246
17.2. Психологические компоненты конфликта.....	251
17.3. Особенности восприятия конфликтной ситуации.....	262
Выводы.....	266
Глава 18. Функции конфликтов.....	267
18.1. Двойственный характер функций конфликта.....	267
18.2. Деструктивные функции конфликтов	269
18.3. Конструктивные функции конфликтов	272
Выводы.....	276
Глава 19. Динамика конфликтов.....	276
19.1. Основные периоды и этапы в развитии конфликта.....	277
19.2. Эскалация конфликта.....	281
19.3. Динамика различных видов конфликтов.....	286
Выводы.....	290
Глава 20. Информационный анализ конфликтов.....	291
20.1. О системно-информационном анализе конфликтов	291
20.2. Потери информации в процессе общения оппонентов	294
Выводы.....	299
Вопросы и задания к разделу IV	300

РАЗДЕЛ V. ВНУТРИЛИЧНОСТНЫЕ КОНФЛИКТЫ

Глава 21. Природа внутриличностных конфликтов.....	301
21.1. Подходы к пониманию внутриличностного конфликта.....	301
21.2. Основные виды внутриличностных конфликтов	304
Выводы.....	307
Глава 22. Переживание внутриличностного конфликта	307
22.1. Генезис внутриличностного конфликта.....	307

22.2. Особенности переживания внутриличностного конфликта.....	309
22.3. Последствия внутриличностных конфликтов	311
Выводы.....	313
Глава 23. Внутриличностные конфликты и суицидальное поведение.....	314
23.1. Личностные проблемы и суицидальное поведение.....	314
23.2. Самоубийство как деструктивный способ завершения внутриличностного конфликта	317
23.3. Психокоррекция суицидального поведения.....	320
Выводы.....	322
Глава 24. Управление внутриличностными конфликтами.....	323
24.1. Условия предупреждения внутриличностных конфликтов	323
24.2. Механизмы разрешения внутриличностных конфликтов.....	325
Выводы.....	330
Вопросы и задания к разделу V	330

РАЗДЕЛ VI. КОНФЛИКТЫ В РАЗЛИЧНЫХ СФЕРАХ СОЦИАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Глава 25. Семейные конфликты.....	332
25.1. Типичные межличностные конфликты у супругов.....	332
25.2. Конфликты во взаимодействии родителей и детей.....	338
25.3. Психологическое консультирование конфликтных семей.....	341
Выводы.....	344
Глава 26. Конфликты «руководитель — подчиненный».....	344
26.1. Причины конфликтов «по вертикали»	345
26.2. Предупреждение конфликтов между руководителем и подчиненным.....	348
26.3. Разрешение конфликтов «по вертикали»	351
Выводы.....	354
Глава 27. Конфликты в общеобразовательной школе	354
27.1. Конфликты между учениками в школе	355
27.2. Разрешение конфликтов между учителем и учеником.....	357
27.3. Особенности конфликтов между учителями.....	360
Выводы.....	366

Глава 28. Инновационные конфликты.....	366
28.1. Инновация как объект конфликта.....	367
28.2. Специфика инновационных межличностных конфликтов.....	369
28.3. Регулирование инновационных конфликтов.....	373
Выводы.....	376
Глава 29. Межгрупповые конфликты	377
29.1. Механизмы возникновения межгрупповых конфликтов	377
29.2. Трудовые конфликты и пути их разрешения. Сущность трудового конфликта.....	380
29.3. Специфика межэтнических конфликтов	385
29.4. Внутриполитические конфликты.....	388
Выводы.....	393
Глава 30. Терроризм как генератор современных социальных конфликтов.....	393
30.1. Понятие и сущность террористического акта	394
30.2. Причины возникновения терроризма	396
30.3. Особенности международного терроризма.....	400
30.4. История международного терроризма и международные террористические организации	403
30.5. Основные способы борьбы с терроризмом.....	408
30.6. Международные правовые акты, определяющие борьбу с терроризмом	412
Выводы.....	414

РАЗДЕЛ VII. ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОНФЛИКТОВ

Глава 31. Прогнозирование и профилактика конфликтов	415
31.1. Сущность прогнозирования и профилактики конфликтов.....	415
31.2. Объективные и организационно-управленческие предпосылки предупреждения конфликтов.....	419
31.3. Баланс взаимоотношений и профилактика конфликтов	423
Выводы.....	426
Глава 32. Технология предупреждения конфликтов	426
32.1. Изменение своего отношения к проблемной ситуации	427

32.2. Как воздействовать на поведение оппонента.....	430
32.3. Психология конструктивной критики	434
32.4. Методы психокоррекции конфликтного поведения.....	436
Выводы.....	440
Глава 33. Оценка результатов деятельности и профилактика конфликтов.....	441
33.1. Пять способов оценки результатов деятельности.....	441
33.2. Как без конфликтов оценить результаты деятельности.....	444
Выводы.....	449
Глава 34. Предупреждение конфликтов и стресс	450
34.1. Психологические факторы нормализации стресса.....	451
34.2. Границы картины мира и профилактика стресса.....	454
34.3. Здоровье и стресс повседневной жизни.....	457
Выводы.....	460
Вопросы и задания к разделу VII.....	461

РАЗДЕЛ VIII. РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ

Глава 35. Конструктивное разрешение конфликтов	463
35.1. Формы, результаты и критерии завершения конфликтов.....	463
35.2. Условия и факторы разрешения конфликтов.....	466
35.3. Стратегии и способы разрешения конфликтов.....	469
Выводы.....	476
Глава 36. Медиаторство и регулирование конфликта.....	476
36.1. Когда необходим медиатор в конфликте.....	477
36.2. Результативность медиаторской деятельности	480
36.3. Как руководителю регулировать конфликты.....	483
36.4. Этика регулирования конфликтов психологом.....	488
Выводы.....	490
Глава 37. Переговоры по разрешению конфликтов.....	490
37.1. Сущность, виды и функции переговоров.....	491
37.2. Динамика переговорного процесса.....	494
37.3. Психологические механизмы и технология переговоров.....	497
37.4. Психологические условия успеха на переговорах	505

37.5. Специфика ведения переговоров с противником	508
Выводы	515
Вопросы и задания к разделу VIII	516
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	518
ПРИЛОЖЕНИЯ	522
Приложение 1. Междисциплинарный библиографический указатель 200 докторских диссертаций по проблеме конфликтов (С. Л. Прошанов, по состоянию на 1 января 2019 г.)	522
Приложение 2. Характеристики персонала, оцениваемые с помощью модульного социотеста	537
Приложение 3. Модульный социотест Анцупова (вариант для сотрудников организации)	541
Приложение 4. Тест по выявлению уровня внутриличностной конфликтности (проф. А. Шипилов)	545
Приложение 5. Двенадцать способов и приемов предупреждения конфликтов	551
Приложение 6. Двенадцать условий и приемов конструктивного разрешения конфликтов	552
Приложение 7. Семнадцать шагов в саморазрешении межличностных конфликтов	553

Предисловие

Возможно, XXI в. поставит человечество перед альтернативой: либо он станет веком конструктивного разрешения конфликтов, либо будет последним веком в истории цивилизации. Конфликты в XX в. являлись основной причиной гибели людей. Две мировые войны, более 200 крупномасштабных войн, локальные военные конфликты, террор, вооруженная борьба за власть, убийства, самоубийства — все эти виды конфликтов, по самой приближенной оценке, унесли в завершившемся столетии более 300 млн человеческих жизней. Медленное, но неудержимое совершенствование и распространение оружия массового поражения, агрессия НАТО против Югославии, США — против Афганистана и Ирака, наш конфликт в Чечне, кровопролитные цветные революции в Египте и Ливии, гражданская война в Сирии, многочисленные военные конфликты последних лет свидетельствуют о возрастании опасности войн, в том числе с применением новых видов оружия массового поражения.

Внутриполитическая борьба — один из решающих факторов развития большинства государств. Внутриполитические конфликты в России по своей ожесточенности и отсутствию нравственных ограничений в XX в. мало чем отличались от подобных конфликтов в Древнем Риме.

Конфликты на уровне организаций нередко оказывают определяющее влияние на качество их деятельности. Конфликты между сотрудниками могут годами лихорадить трудовые коллективы и даже приводить к их распаду.

Согласие в семье и с самим собой выступает важнейшим условием счастливой жизни каждого человека. В нашей стране в результате острых внутриличностных конфликтов ежегодно заканчивают жизнь самоубийством более 50 тыс. человек.

По данным Генеральной прокуратуры РФ, в 2013 г. Россия по абсолютному числу убийств находилась на пятом месте в мире после Индии, Бразилии, Мексики и США. Однако по количеству убийств на 100 тыс. населения Россия занимает третье место в мире — после Мексики и Бразилии. В 2013 г. в России в результате преступных посягательств погибло 33,3 тыс. человек.

Все это говорит о решающей роли конфликтов в жизни отдельного человека, семьи, организации, государства, общества и человечества в целом. По итогам XX в. Россия, скорее всего, является бесспорным и недостижимым мировым лидером не только по людским потерям в конфликтах, но и по другим их разрушительным последствиям: материальным и моральным. Новое столетие ставит Россию перед альтернативой: либо власть и народ смогут если не управлять, то хотя бы удерживать социальные конфликты в каких-то регулируемых рамках, либо конфликты будут управлять народом и властью, диктуя «бессмысленные и беспощадные» сценарии в истории всех и биографии каждого. Наше незнание законов возникновения, развития и завершения конфликтов только за последние пятнадцать лет оплачено жизнями сотен тысяч людей, разрушенными судьбами десятков миллионов человек, развалом пусть во многом несовершенной, но все же великой державы. В начале 90-х гг. XX в. наша страна прошла очередную точку бифуркации, повернув, к сожалению, на во многом традиционный для нас путь насильственного разрешения противоречий между борющимися за власть социальными группами. Сегодня, похоже, мы вновь стоим перед выбором: революция или эволюция, насилие или ненасилие, жесткая борьба или компромисс.

Каждому россиянину, руководителю на любом уровне, прежде всего государственном, сегодня срочно необходимы знания о способах предупреждения и конструктивного разрешения конфликтов различных масштабов. Такие знания трудно получить, опираясь только на здравый смысл. Нельзя их целиком позаимствовать и у зарубежных специалистов, так как отечественные конфликты достаточно специфичны. Научиться конструктивно вести себя в конфликтах можно опытным путем. Но опыт либо слишком дорого стоит, либо приходит поздно. Для быстрого получения практических знаний о конфликтах необходимо энергичное формирование и развитие науки — отечественной конфликтологии.

Для решения этой задачи важно провести хотя бы самую общую систематизацию уже имеющихся знаний о конфликтах, определить методологические и теоретические основы науки, очертить контуры сложившейся на практике парадигмы конфликтологических исследований, наметить перспективы их развития.

Согласно ГОСТу общего и профессионального образования «Конфликтология» входит в перечень обязательных учебных дисциплин для подготовки социальных работников — социологов, психологов, политологов и др. Выход в свет в последние годы значительного количества работ, посвященных общим проблемам теории конфликтов, говорит

о наличии устойчивой потребности в систематизированных знаниях по данной проблеме у студентов, ученых, руководителей, практиков.

В 1992 г. авторами данного учебника был составлен междисциплинарный библиографический указатель публикаций по проблеме конфликта, в который вошло 1177 источников. Исследование, проведенное в 1996 г., показало, что количество публикаций по проблеме конфликта почти удвоилось и достигло 2247. Дальнейший анализ печатных работ позволил установить, что конфликт изучают представители семнадцати научных дисциплин, таких как военные науки, география, искусствоведение, исторические науки, культурология, медицина, педагогика, политические науки, правоведение, психология, социобиология, социология, технические науки, физико-математические науки, филология, философия и экономика. Однако каждая наука исследует конфликт чаще всего изолированно от других, междисциплинарные связи между ними практически отсутствуют. Не обеспечена преемственность исследований и внутри каждой науки. Специалисты используют около 10 % публикаций по проблеме конфликта в своей науке и около 1 % — из остальных отраслей конфликтологии. Все это вызывает настоятельную необходимость в ознакомлении специалистов с общим состоянием изучения конфликтов во всех выделенных отраслях.

Сегодня конфликтология в России становится самостоятельной наукой. В 1992 г. были намечены первые контуры междисциплинарной парадигмы конфликтологических знаний, в основе которой лежали системный и эволюционный подходы. За прошедшее время в частных конфликтологических науках проведено значительное количество интересных и важных исследований. Вместе с тем отечественные специалисты все еще работают над общим подходом к пониманию сущности конфликтов, их классификации, генезису, структуре, функциям и т. д. Такой подход может быть выработан на основе обсуждения одного, а лучше — нескольких вариантов системных представлений об объекте, структуре и содержании конфликтологической науки.

При всех очевидных успехах отечественной конфликтологии необходимо признать, что сегодня в России еще очень мало профессиональных конфликтологов в строгом смысле этого слова. Да, существует подготовка по специальности «Конфликтология». Однако фактически выпускники являются специалистами в области психологии конфликта, или политологии конфликта, или социологии конфликта и т. п. Авторы надеются, что данный учебник ускорит завершение формирования российской конфликтологии как самостоятельной, междисциплинарной, прикладной науки.

Потребность студентов в более или менее систематизированных междисциплинарных конфликтологических знаниях побудила авторов подготовить этот учебник. Первое его издание вышло в 1999 г. Данное, седьмое, издание переработано с учетом реалий начала XXI в. Мы надеемся, что книга также будет полезна специалистам-конфликтологам, поскольку дает общее представление о междисциплинарном объектном поле, поднимает проблемы, которые до этого исследователями не ставились, намечает контуры новой парадигмы этой области знания. Сопоставление позиций различных авторов, ссылки и цитирование, насколько это возможно, сведены в учебнике к минимуму, дабы облегчить читателю формирование целостного представления о таком противоречивом, сложном и разноплановом явлении, как конфликт.

Авторы надеются, что читатели будут оценивать учебник по тому, что в нем есть, а не по тому, чего в нем нет. Процесс познания бесконечен, поэтому в самой хорошей книге нет бесконечно многого из тех знаний, которые в принципе могут быть получены об описываемом явлении. Поскольку сегодня конфликтология завершает формироваться как самостоятельная наука, очередное издание первого учебника по этой дисциплине может быть только авторским. В его основу положена **системная концепция конфликтов**, разрабатываемая А. Я. Анцуповым совместно с А. И. Шишиловым, С. Л. Прошановым, В. В. Ковалевым, С. В. Баклановским, К. В. Монаховой и др. коллегами. Параграф 3.1 написан докторами политических наук, профессорами А. В. Глухой, Л. Н. Тимофеевой. Параграф 3.3 написан доктором социологических наук, профессором С. Л. Прошановым.

Изложенные авторские позиции по рассматриваемым проблемам, несомненно, могут обсуждаться и совершенствоваться. Мы будем искренне благодарны всем, кто выскажет свое мнение об очередном издании учебника.

А. Я. Анцупов, А. И. Шишилов
Москва

Раздел I.

Введение в конфликтологию

Люди поразительно недоверчивы друг к другу, все время ожидают нападения, отсюда их чудовищная агрессивность.

Ю. М. Нагибин

Глава 1. Предпосылки конфликтологических идей

Традиции накопления конфликтологических идей имеют многовековую историю. Первые целостные концепции конфликта появились на рубеже XIX–XX вв., однако и в предшествующие столетия лучшие умы человечества предлагали свое видение природы этого феномена, путей предотвращения и разрешения конфликтов. Идеи согласия и конфликта, мира и насилия всегда были одними из центральных в различных религиозных течениях. Тема борьбы добра со злом представлена в значительном числе произведений культуры и искусства. Обыденное сознание также является мощным источником конфликтологических идей, отражением отношения людей к конфликтам разного уровня.

1.1. Эволюция научных воззрений на конфликт

Появившись с первыми человеческими сообществами, конфликты представляли собой повседневные явления и длительное время не были объектом научного исследования, хотя отдельные гениальные мысли о них имеются в самых древних источниках, дошедших до нас. Со временем менялись условия жизни, видоизменялись и конфликты. Иными становились их физические, экономические и социальные последствия. Не оставалось неизменным и отношение к ним общественной мысли. Античная эпоха оставила нам детальное описание войн и первые оценки конфликтов подобного рода. В Средние века и в Новое время были предприняты попытки осмыслить сущность этого явления. Целая плеяда мыслителей-гуманистов высказывала свои представления о конфликтах,

пагубности их роли в развитии человечества, об устранении войны из жизни общества и установлении вечного мира.

Древнее время

Первые дошедшие до нас исследования рассматриваемой проблемы относятся к VII–VI вв. до н. э. Китайские мыслители того времени полагали, что источник развития всего существующего — во взаимоотношениях присущих материи положительных (ян) и отрицательных (инь) сторон, находящихся в постоянном противоборстве и приводящих к конфронтации их носителей.

В Древней Греции возникает философское учение о противоположностях и их роли в возникновении вещей. *Анаксимандр* (ок. 610–547 гг. до н. э.) утверждал, что вещи возникают из постоянного движения «апейрона» — единого материального начала, приводящего к выделению из него противоположностей. *Гераклит* (кон. VI — нач. V в. до н. э.) сделал попытку вскрыть причину движения, представить движение вещей и явлений как необходимый, закономерный процесс, порождаемый борьбой противоположностей. «Борьба всеобща, и все происходит через борьбу и по необходимости», — писал он. К этому периоду относятся первые обобщения, касающиеся роли такого социального конфликта, как война. *Гераклит* считал войну отцом и царем всего сущего, а *Платон* (ок. 428–348 гг. до н. э.) рассматривал ее как величайшее зло. По его мнению, некогда существовал золотой век, когда «люди любили друг друга и относились друг к другу доброжелательно». Тем не менее в идеальном государстве *Платона* имеются воины, готовые выступить в поход в любое время. *Гераклиту* противоречил и *Геродот* (ок. 490–425 гг. до н. э.). Он утверждал, что «никто настолько не безрассуден, чтобы предпочесть войну миру. Ведь во время войны отцы хоронят детей, во время же мира — дети отцов». Философ-материалист *Эпикур* (341–270 гг. до н. э.) также считал, что негативные последствия столкновений когда-то вынудят людей жить в состоянии мира.

Мыслители прошлого, осознавая неизбежность конфронтаций в общественной жизни, уже тогда пытались определить критерии «справедливого» и «несправедливого» насилия. В частности, *Цицерон* (106–43 гг. до н. э.) выдвинул тезис о «справедливой и благочестивой войне», которая могла вестись для отмщения за причиненное зло, для изгнания из страны вторгшегося врага («О государстве»). *Аврелий Августин Гиппонский Блаженный* (345–430) добавил к условиям Цицерона «справедливость намерений» ведущего войну. Его рассуждения о войне и мире, изложенные в работе «О граде божьем», звучат вполне современно: те,

кто нарушает мир, не ненавидят его как таковой, а хотят лишь другого мира, который отвечал бы их желаниям.

Средние века

Фома Аквинский (1225–1274), развивая мысли о допустимости войн в жизни общества, определил еще одно условие справедливой войны: для нее должна быть «авторизованная компетенция», то есть санкция со стороны государственной власти. Хотя в целом, по его мнению, война и насилие всегда являются грехом.

Одну из первых попыток системного анализа социальных конфликтов предпринял флорентийский теоретик и государственный деятель *Никколо Макиавелли* (1469–1527). Ценность его концепции заключается в отходе от господствовавших тогда божественных взглядов на источники общественного развития. Великий теоретик Средневековья считал конфликт универсальным и непрерывающимся состоянием общества ввиду порочной природы человека, стремления различных групп людей к постоянному и неограниченному материальному обогащению.

Н. Макиавелли одним из источников социального конфликта полагал знать, сосредоточивающую в своих руках всю полноту государственной власти. Тем не менее Макиавелли видел в конфликте не только разрушительную, но и созидательную функцию. Чтобы уменьшить негативную роль конфликта, нужно уметь правильно воздействовать на него. Выполнять эту миссию призвано государство, считал мыслитель.

Эразм Роттердамский (1469–1536) отмечал, что «война сладка для тех, кто ее не знает», и указывал на наличие собственной логики начавшегося конфликта, который разрастается подобно цепной реакции, вовлекая в орбиту своего влияния все новые слои населения и страны. Анализируя причины войн, *Э. Роттердамский* подчеркивал, что часто низменные и корыстные качества правителей ввергают народы в войны: «Они ощущают и видят свое могущество, лишь разрушая согласие в народе, а когда это согласие нарушено, они втягивают и вовлекают народ в войну, чтобы еще свободнее и легче грабить и истязать несчастных людей».

Гуго Гроций (1583–1645) допускал возможность войны между суверенными государствами, в которой обе стороны убеждены в собственной правоте. Его рассуждения заложили теоретическую основу для позднейшего понятия нейтралитета.

Интересны идеи относительно природы конфликтов, высказанные английским философом *Фрэнсисом Бэконом* (1561–1626). Он впервые

подверг основательному теоретическому анализу систему причин социальных конфликтов внутри страны.

Среди них ключевую роль играет бедственное материальное положение народа. Возникновению конфликтов способствуют пренебрежение государей мнениями сената и сословий, политические ошибки в управлении, распространение слухов и кривотолков, а также «пасквилы и крамольные речи».

Томас Гоббс (1588–1679) обосновал в «Левиафане» концепцию «войны всех против всех» как естественного состояния.

Он считал главной причиной конфликта стремление к равенству, которое приводит к возникновению одинаковых надежд, желанию завладеть теми же объектами, необходимыми для самосохранения или получения удовольствия, а это превращает людей во врагов, порождает соперничество, недоверие и честолюбие.

Новое время

В данный период были популярны идеи *Жан-Жака Руссо* (1712–1778) об этапности всемирно-исторического процесса. Вначале существует «естественное состояние», когда люди свободны и равны, затем развитие цивилизации приводит к утрате состояния равенства, свободы и счастья, и, наконец, заключив «общественный договор», люди вновь обретут утраченную гармонию общественных отношений, «вечный мир» и согласие.

По мнению *Ж.-Ж. Руссо*, общественный договор возможен под жестким контролем народа, так как войны министрам нужны и добрую волю они не проявят. Поэтому «дело уже не в увещании, а в принуждении».

Впервые конфликт как многоуровневое социальное явление был изучен в работе *Адама Смита* (1723–1790) «Исследования о природе и причинах богатства народов». В основе конфликта лежат деление общества на классы (капиталисты, земельные собственники, наемные рабочие) и экономическое соперничество. Противоборство между классами *А. Смит* рассматривал как источник поступательного развития общества, а социальный конфликт — как определенное благо человечества.

Немецкий философ *Иммануил Кант* (1724–1804) считал, что состояние мира между людьми, живущими по соседству, не есть естественное состояние, последнее, наоборот, — состояние войны, то есть если не беспрерывные враждебные действия, то постоянная угроза. Следовательно, состояние мира должно быть установлено. Здесь просматривается связь с идеями *Ж.-Ж. Руссо* об общественном договоре.

По мнению немецкого философа *Георга Гегеля* (1770–1831), главная причина конфликта кроется в социальной поляризации между «накоплением богатства», с одной стороны, и «привязанным к труду класса» — с другой.

Будучи сторонником сильной государственной власти, *Г. Гегель* выступал против смут и беспорядков внутри страны, расшатывающих государственное единство. Он считал, что государство представляет интересы всего общества и обязано регулировать конфликты.

Прусский военный теоретик *Карл Клаузевиц* (1780–1831) в труде «О войне» определил природу международного военного конфликта, предложив знаменитую формулу: «Война есть продолжение политики другими средствами».

На протяжении всей истории международные военные конфликты являлись не биологической неизбежностью, не отклонением от нормы в курсе той или иной державы или проявлением своенравности монарха, а закономерным развитием тех процессов, которые шли внутри государств и на мировой арене до перерастания их в конфликт.

Проблема борьбы за существование занимала центральное место в учении английского биолога *Чарльза Дарвина* (1809–1902). Содержание его теории биологической эволюции изложено в книге «Происхождение видов путем естественного отбора, или Сохранение благоприятствуемых пород в борьбе за жизнь», изданной в 1859 г. Главная идея этой работы сформулирована в самом названии: развитие живой природы осуществляется в условиях постоянной борьбы за выживание, что и составляет естественный механизм отбора наиболее приспособленных видов. В дальнейшем взгляды *Ч. Дарвина* получили развитие в некоторых социологических и психологических теориях конфликта.

1.2. Проблема насилия в религиозных учениях

Рассмотрение эволюции научных воззрений на конфликт показало, что отношение к миру и войне, согласию и насилию в истории человечества было неоднозначным. Противоречивость оценок насилия свойственна и для религиозных учений.

Христианство

Вопрос об отношении христианства к проблеме насилия сложен, а в некоторых аспектах неразрешим, поскольку в различных христианских культах позиции по данному вопросу оказывались противоположными. Если христианство в целом можно рассматривать как

некое отражение мироумонастроения, которое характеризовало прежде всего европейского человека на протяжении многих веков, то ставить проблему таким образом правомерно. Можно говорить об отношении к насилию в рамках так называемой восточной традиции.

Противоречивое отношение к насилию содержится в священных книгах христиан — Ветхом и Новом Заветах. В книге «Исход» Ветхого Завета имеется однозначное утверждение о том, что «Бог — муж брани». Встречаем мы и призыв к верующим прославлять Всевышнего силой. В свою очередь, воззвание к Богу во время сражения приносило победу (см.: Библия, гл. V, п. 18–22).

Контент-анализ текста Библии, проведенный совместно с А. А. Калачевым, показал, что из 12 407 понятий и категорий, входящих в Библию (Ветхий Завет и Новый Завет), 1909 в той или иной мере отражают проблему насилия (15,39 %) и 1884 высказывания отражают положительную направленность категорий «мир», «согласие» и т. п. (15,18 %). Наиболее часто употребляются категория «наказание» и производные от нее (25,9 % от числа понятий группы «насилие»). Довольно часто встречаются слова «убить», «убивать» (20,8 %), в которых отражается стремление действующих лиц к насилию, уничтожению других. Часто используются: призывы к возмездию (18 %); ненависть и злоба к другим (13,3 %); слова «насилие», «война», «воевать» (12 %); «бить», «избить», «отнять», «присвоить» (8,1 %).

Среди категорий группы «мир» и «согласие» наиболее часто употребляются термины и фразы: «спасение» (23 % высказываний); «протянуть руку ближнему», «поддержка», «оказать помощь» (26 %); призывы к любви (20 %). Сравнительно реже появляются такие понятия, как «прощение» (13 %), «содействие» и «мир» (по 7,6 %). Полученные данные подтверждают противоречивость отношения Библии к проблеме «насилие — согласие».

Позднее появляется негативное отношение христианства к войнам. Об этом можно судить по запрещению Соломону строить святой храм, «потому что пролил много крови на земле». Весьма символичен факт поручения его строительства человеку, руки которого не были обогреты кровью. Впоследствии была выказана уверенность в том, что народы «перекуют мечи на орала», установят мир и гармонию.

Превращение христианской церкви из гонимой властями секты в государственную религию в Римской империи и некоторых других государствах породило противоречие христианских догматов. Оно проявлялось затем во всей последующей истории христианства. Став официальной идеологией, церковь не могла не поддерживать ведение

войн, а порой и сама была их организатором. Апогеем трансформации пацифизма раннего христианства в защиту насилия явились Крестовые походы XI–XIV вв., в ходе которых захватнические цели прикрывались религиозными лозунгами борьбы против «неверных», освобождения Гроба Господня и Святой Земли (Палестины).

По поводу деяний христианской церкви католический теолог *Фома Аквинский* писал:

«Что касается церкви, она исполнена милосердия и стремится обратить заблуждающихся; оттого она не тотчас осуждает, но после первого и второго увещевания, как учит апостол. Если же еретик и после этого продолжает упорствовать, церковь, не надеясь на его обращение, заботится о спасении других, устраняет его из церкви посредством отлучения, а затем предаёт его светскому судье, чтобы он устранил его из мира посредством смерти... Если бы и все грешники были истреблены подобным образом, это не было бы противно волеям Божиим...» (Принципы ненасилия, 1991).

Далеко не все христиане разделяли официальные позиции церкви. Этот период в истории христианства отмечен всплеском ереси, особенно в католичестве (братство францисканцев, анабаптисты, квакеры и др., которые предприняли небезуспешные попытки вернуться к идеалам раннехристианского пацифизма).

В Новейшее время к идеям отрицательного отношения к насилию обращается официальная католическая церковь, а в самое последнее время — также и православная. Это свидетельствует о трансформации христианской церкви, старающейся поспеть за изменяющейся жизнью. Если раньше можно было четко проследить различия между государственной религией и еретическими движениями, то сегодня создается мировоззренческий консенсус различных христианских течений, находящихся точки соприкосновения по острым проблемам.

Ислам

Отношение ислама к конфликтам и насилию так же противоречиво, как и отношение христианства. Суть исламской концепции мирового устройства заключается в многовариантности, которая обусловлена всемогущей волей Аллаха.

«А если пожелал твой Господь, — отмечается в Коране, — то Он сделал бы людей народом единым. А они не перестают разноголосить».

В священной книге мусульман предписывается не выбирать верующим в Аллаха друзей из иудеев и христиан, стараться быть первым

в добрых делах. Правоверным необходимо помнить об учении Аллаха как единственной надежной опоре жизни, не допускать принуждения к религии и вести борьбу за расширение геостратегического пространства ислама. Это связано с тем, что для мусульман зло воплощено в иноверии, мир для них делится на «дар аль-ислам» — обитель ислама и «дар аль-харб» — обитель войны, мир неверных.

Не исключает ислам военного насилия и между единоверцами. При этом каждый исповедующий ислам должен быть исполнен стремления примирить враждующие стороны. Если же это не удастся, то необходимо сражаться на стороне справедливости и быть беспристрастным. На практике это приводит к жестоким столкновениям внутри исламского мира. Они особенно часты между двумя ветвями ислама — суннитами и шиитами. Это подтверждается событиями в Ираке в 2006 г. Нынешнее поколение стало очевидцем многолетней войны между Ираном и Ираком, оккупации Ираком Кувейта, столкновений внутри Ливана, гражданских войн в Афганистане и других странах. В целом же официальный ислам связывает ненасилие с идеалом социальной гармонии и мирной жизни.

Буддизм и индуизм

Наиболее последовательными в оценке силовых и ненасильственных средств в мировоззрении и политике являются буддизм и индуизм. Основывающиеся на всеобщей любви людей, они не приемлют насилие, особенно войну. В отличие от христианства и ислама, где Бог-творец рассматривается как первопричина всего сущего, буддисты и индуисты исходят из вселенской жертвы как первопричины бытия. Перенеся тяготы вселенской катастрофы и социальных потрясений, люди осознали никчемность борьбы друг с другом, отказались от человеческих пороков и добровольно встали на путь благодеяния и служения Богу. Поэтому, в отличие от христианства, где Богу противопоставляется Сатана — абсолютное воплощение зла, в буддизме нет резкого противопоставления добра и зла.

По этой причине во многих восточных религиях нет цельной концепции по проблемам войны и мира. Лишь появление оружия массового уничтожения побудило приверженцев буддизма высказать более определенно свое отрицательное отношение к войне. По их убеждению, преодолеть это зло можно, строя свою жизнь на любви к ближнему, ибо никогда в этом мире ненависть не прекращается ненавистью, но с отсутствием ненависти прекращается она. В этом заключается нравственный подход к предотвращению социальных конфликтов.

Кармический подход к недопущению конфликтов более характерен для индуизма. Он заключается в необходимости формирования положительной кармы общества, страны, которая состоит из индивидуальных карм.

1.3. Отражение конфликтов в искусстве, литературе и средствах массовой информации

Конфликт как явление, играющее ключевую роль в жизни человека и общества, во все времена находил свое место в художественно-образных формах отражения действительности. Литература, живопись, скульптура, музыка, танец, кино, театр, другие виды искусства всегда художественно отражали конфликты, влияли на формирование отношения к ним зрителей, читателей, слушателей. С момента появления наскальной живописи и устно передаваемых легенд искусство стало служить мощным фактором духовно-практического освоения людьми конфликтов, влиять на их определение своего поведения.

Исследование факторов, влияющих на выбор человеком конфликтных или неконфликтных способов поведения в проблемных ситуациях социального взаимодействия, выступает важнейшей задачей конфликтологии.

Очевидно, что использование искусства, литературы, средств массовой информации в интересах профилактики конфликтов и их конструктивного разрешения — одно из весьма перспективных направлений повышения конфликтологической культуры российского общества. Включение данной проблематики в сферу интересов конфликтологии намного повышает практические возможности науки по изучению и регулированию прежде всего социальных конфликтов.

Художественное осмысление реальности не противостоит, а дополняет, усиливает и облегчает научный анализ проблемы конфликтов. Можно привести множество примеров, подтверждающих эту мысль. Любая область искусства оказывает влияние на понимание людьми сущности и роли конфликтов в их жизни, а также на формирование стереотипов поведения в проблемных ситуациях взаимодействия с окружающими. Приведем в качестве иллюстрации три поэтических образа, созданных гением XIX в. и двумя известными поэтами прошлого столетия. Эти образы раскрывают восприятие российскими поэтами ситуации, сложившейся в XIX ст., а также в начале и конце завершившегося XX в., в котором им и нам было суждено жить.

Свободы сеятель пустынный,
Я вышел рано, до звезды;
Рукою чистой и безвинной
В поработенные бразды
Бросал живительное семя —
Но потерял я только время,
Благие мысли и труды...
Паситесь, мирные народы!
Вас не разбудит чести клич.
К чему стадам дары свободы?
Их должно резать или стричь.
Наследство их из рода в роды
Ярмо с гремушками да бич.

А. С. Пушкин, 1823

Бек мой, зверь мой, кто сумеет
Заглянуть в твои зрачки
И своею кровью склеит
Двух столетий позвонки.

О. Мандельштам, 1922

Я устал от двадцатого века,
От его окровавленных рек.
И не надо мне прав человека,
Я давно уже не человек!

В. Н. Соколов, 1989

В последние десятилетия резко возросла роль средств массовой информации как фактора, определяющего поведение людей, в том числе их конфликтность. Содержание, форма и динамика сообщений, передаваемых СМИ, оказывают заметное влияние на психические состояния людей, их отношение к окружающим.

Социологи подсчитали, что в среднем российский зритель (а значит, любой ребенок) в течение дня видит сцену насилия на телеэкране каждые 15 минут, а вечером — каждые 10 минут. Из всех сцен насилия наиболее часто нам демонстрируют убийства (30,3 %) и избиения (20,8 %). Довольно часто мы наблюдаем сексуальное насилие (16,7 %). На групповую агрессию (войны, теракты) приходится 11,4 %, на катастрофы — 11,3 %. Еще 9,5 % отдается оскорблениям. Некоторые специалисты в области социальных технологий называют российское телевидение одним из самых агрессивных в мире.

Поэтому неудивительно, что при просмотре информационных телевизионных передач («Новости», «Вести», «Сегодня» и др.) российские

зрители испытывают не только положительные, но и очень часто отрицательные эмоции (табл. 1.1).

Таблица 1.1. Чувства, испытываемые зрителями при просмотре информационных телевизионных передач (Хлопьев, 1996)

Положительные эмоции	Процент опрошенных	Отрицательные эмоции	Процент опрошенных
Уверенность	9,3	Неуверенность	57,2
Надежда	24,3	Разочарование	45,2
Спокойствие	7,1	Тревога	59,6
Доверие	13,7	Обманутость	50,8
Гордость	7,0	Унижение	50,5
Интерес	44,7	Безразличие	28,3
Бодрость	6,2	Усталость	57,9
Защищенность	3,4	Беззащитность	58,1
Бесстрашие	9,2	Страх	48,9
В среднем	13,9		50,7

Наиболее часто при просмотре информационных телевизионных передач телезрители испытывают чувство тревоги, беззащитности, усталости и неуверенности. Очевидно, что это не может не оказывать влияния на их поведение, в том числе и в конфликтных ситуациях.

Таким образом, искусство и средства массовой информации:

- оказывают мощное воздействие на формирование у всех людей установок, влияющих на их поведение в конфликтных ситуациях;
- влияют на понимание и оценку конфликтов самими конфликтологами, руководителями, политиками;
- помогают формировать у людей, начиная с детства, стереотипы конструктивного или деструктивного поведения в проблемных ситуациях социального взаимодействия.

1.4. Практика как источник конфликтологических идей

Одним из важных источников конфликтологических идей являются практические знания. Они представляют собой накапливаемые в процессе жизни опытным путем и частично передаваемые от поколения к поколению сведения о принципах, способах и приемах поведения в предконфликтных и конфликтных ситуациях.

Эмпирический индивидуальный и коллективный жизненный опыт, дающий рецепты оптимального поведения в конфликтах, безусловно, должен быть объектом изучения конфликтологической науки. Скорее всего, выбор конкретным человеком того или иного способа поведения в конфликте сегодня на 99 % определяется его личным жизненным опытом и только на 1 % — научными конфликтологическими знаниями.

Для усиления влияния конфликтологии на реальное поведение людей в проблемных ситуациях социального взаимодействия важно исследовать содержание накопленных в течение тысячелетий практических конфликтологических знаний. Такое исследование заметно расширит и углубит понимание конфликтов учеными. Вторая самостоятельная проблема — поиск путей коррекции обыденных конфликтологических знаний, приведение их в соответствие с научными знаниями о конфликтах.

Жизненный опыт российского народа, связанный с конфликтами, можно изучать различными способами. Традиции и специфику разрешения в России масштабных социальных конфликтов можно познать, знакомясь с историей страны. Народная мудрость, связанная с опытом поведения в межличностных конфликтах, аккумулируется в пословицах, поговорках, сказках. Собранные воедино, пословицы составляют свод суждений о жизни народа, систему точных характеристик, наблюдений и обобщений, сделанных людьми. В пословицах отражены и ошибочные толкования окружающего мира, и истинные знания, которые постепенно накапливались и получили образное выражение. В пословицах ясно выражена оценка народом существующей действительности, его взгляд на жизнь и в том числе на конфликты. *В. И. Даль* отмечал, что пословица — это «суждение, приговор, поучение, высказанное обиняком и пущенное в оборот под чеканом народности...».

Многовековой человеческий опыт, закрепленный в произведениях искусства и в народной мудрости, не оставил без внимания ни одну важную проблему, в том числе и проблему взаимодействия людей, конфликты между ними. Достаточно вспомнить многочисленные поговорки и фразеологизмы:

- «Что за шум, а драки нет?»;
- «Полно браниться, не пора ль мириться?»;
- «Я тебе покажу кузькину мать!»;
- «Не рой людям яму, сам свалишься»;
- «Отольются кошке мышканы слезы»;
- «Нашла коса на камень»;
- «Начали гладко, а кончили гадко».

В словаре *В. И. Даля* помимо 200 тыс. слов собрано 30 тыс. пословиц, поговорок, присловий и загадок. Поэтому он является вполне репрезентативным источником житейской мудрости, закреплённой в русском языке.

Анализ пословиц и поговорок, проведенный авторами совместно с *В. А. Мокриуком*, показывает, что в них отражены многие стороны взаимодействия людей. При подсчете количества пословиц, идиоматических оборотов и метафор, характеризующих различные конфликтные ситуации и противоречия, в качестве ключевых слов были взяты следующие: «мир», «согласие», «брань», «драка», «ссора». Оказалось, что с ними связано свыше 700 соответствующих фразеологизмов. Среди них 21,2 % имели ключевое слово «согласие»; 5,2 % — «мир»; 14,3 % — «ссора»; 52,7 % — «драка»; 6,6 % — «брань».

Частое использование ключевого слова «драка» свидетельствует о том, что на обыденном уровне для разрешения противоречия применялись в основном методы силового воздействия. Это отражено в пословицах:

- «Чем ругаться, лучше собраться и подраться»;
- «Разорви тому живот, кто неправдою живет»;
- «Не все горлом, но и руками» (то есть дракой);
- «Не говоря худого слова, да в рожу»;
- «Больше дерутся, так смирнее живут» и т. д.

В 184 пословицах прослеживается открытый призыв к драке, противоборству, конфликту.

- «Горе горюй, а руками воюй»;
- «Вот тебе раз, другой бабушка даст»;
- «Бей своих — чужие будут бояться»;
- «Бей жену к обеду, а к ужину опять»;
- «Сам бей, а другим бить не давай» и др.

Несколько меньшее количество пословиц (157) характеризует призыв к согласию, миру, осуждению драки, конфликта:

- «Замахнись, да не ударь»;
- «Подними руку да опусти, а сердце скрепи»;
- «Зла за зло не воздавай»;
- «Не бей Фому за Еремину беду»;
- «Ссора до добра не доводит»;
- «Сделав другу добро, себе жди того же».

Выявлено большое разнообразие в пословицах угроз, направленных на предупреждение конфликтных действий со стороны другого человека:

- «Берегись: я волос за волос поверстаю»;
- «Припомню я тебе доброхотство твое»;
- «Я ему задам чесу»;
- «Вавила, утирай рыло, проваливай мимо»;
- «Как хвачу, так запоешь суру с перехватом»;
- «Такую заушину дам, что трое суток в голове трезвон будет» и др.

Анализ русских пословиц и поговорок позволил установить, что 902 из них посвящены проблеме «насилие — согласие». Это говорит о важности проблемы в повседневной жизни. В этих пословицах и поговорках выявлено следующее распределение оценок насилия и согласия: одобрение насилия — 24,1 %; осуждение насилия — 29,6 %; призыв к насилию, ссоре, драке — 16,4 %; одобрение согласия, мира — 9,1 %; призыв к миру — 4,5 %; нейтральное отношение к насилию, согласию — 16,3 %. В целом в 40,5 % пословиц и поговорок, отражающих отношение русского народа к проблеме «насилие — согласие», насилие одобряется, а в 43,2 % — одобряется согласие.

Следовательно, опыт народа примерно одинаково оценивает эффективность насилия и согласия в разрешении противоречий социального взаимодействия. В обыденном сознании не сформировано отрицательное отношение к насилию.

В 92 фразеологизмах выделяются подмеченные народной мудростью точные сравнительные характеристики взаимоотношений людей и животных, их роль в конфликтах:

- «Сжалился волк над ягненком, оставил кости да кожу»;
- «Два кота в одном мешке не улежат»;
- «Не дразни собаку, и кусать не будет»;
- «Бодливой корове бог рога не дает»;
- «Как бы свинье рога, всех бы со свету сжила»;
- «Кобыла с волком мирилась, да домой не воротилась»;
- «Выжил, как ерш леща»;
- «Драчливый петух жирен не бывает».

Важной областью жизнедеятельности, в которой конфликтология может черпать ценные идеи, является практика ненасильственного разрешения социальных проблем. Подходы к решению проблемы ненасилия заложены в восточных и западных религиозных учениях. Одна

из первых попыток их синтеза предпринята *Л. Н. Толстым* в его теории непротивления злу насилием. Продолжателем и в какой-то мере учеником *Л. Н. Толстого* считал себя *М. Ганди*. Толстовское непротивление злу насилием он заменил ненасильственным сопротивлением. *М. Ганди* продемонстрировал, что ненасильственное сопротивление может стать мощным средством прогрессивных общественных преобразований. В современных условиях движение в поддержку ненасилия приобрело мировое значение. Конфликтологи должны изучать опыт сторонников ненасилия и взаимодействовать с ними в движении к всеобщему ненасильственному миру.

Таким образом, практические конфликтологические знания содержатся в индивидуальном житейском опыте каждого человека. Именно они, как правило, определяют, какую стратегию поведения выберет человек в конкретном конфликте. Их исследование — важнейшая задача конфликтологии.

Выводы

1. Конфликтология — наука о закономерностях возникновения, развития, завершения конфликтов, а также о принципах, способах и приемах их конструктивного регулирования. Научные конфликтологические знания должны быть не только результатом исследований конфликтов учеными. Они должны опираться на весь объем информации о конфликтах, накопленный в процессе длительной эволюции гуманитарных наук, имеющейся во всех религиозных учениях, в искусстве, культуре, общественно-политической практике, обыденных знаниях, используемых человеком в повседневной жизни.
2. С момента зарождения наук многие мыслители уделяли внимание анализу конфликтов. Они отмечали как позитивную, так и негативную роль социальных конфликтов в жизни общества. По мере развития науки отрицательная оценка последствий конфликтов начинает несколько доминировать. В религиозных учениях, так же как и в практических знаниях, сложилось противоречивое отношение к конфликтам и насилию. Соотношение одобрения и критики насилия в провозглашаемых обществом принципах и реальной практике в ходе истории изменяется. Примерно в одинаковом количестве русских пословиц насилие и ненасилие оцениваются позитивно или негативно. В обыденном сознании не сформировано отрицательное отношение к насилию. Харак-

тер отражения проблемы конфликта в искусстве, литературе и средствах массовой информации заметно влияет на поведение человека в реальных конфликтах.

Глава 2. История отечественной конфликтологии

Возможность сформировать обобщенное представление о становлении отечественной конфликтологии как науки дает анализ публикаций по проблеме конфликта. Такой анализ может быть количественным и содержательным. Количественный и качественный подходы к анализу публикаций не противостоят, а дополняют друг друга. Количественный анализ позволяет выявить ряд тенденций в развитии конфликтологии, оценить характер междисциплинарных связей наук, исследующих конфликты, определить объективные критерии периодизации истории науки.

2.1. Общий анализ публикаций по проблеме конфликта

Первые отечественные публикации, в которых главным объектом анализа стал конфликт, появились в начале XX в. (*А. С. Звоницкая, П. А. Сорокин, Я. Л. Юделевский*). В них впервые проблема конфликта выделяется как самостоятельная, а в названиях работ появляются само понятие «конфликт» и его производные (*С. Л. Прошанов, 2008*). Библиографический поиск позволил выявить 17 отечественных наук, занимающихся изучением конфликта (*А. Я. Аницупов, А. И. Шитлов, 1992*). К ним относятся военные науки, география, искусствоведение, исторические науки, культурология, медицина, педагогика, политические науки, правоведение, психология, социобиология, социология, технические и физико-математические науки, филология, философия и экономика. Количественный анализ публикаций за 80 лет с момента выхода первой работы отечественного автора по проблеме конфликта дал возможность сформировать общее представление о характере печатных работ (табл. 2.1).

Анализ количества, характера и объема публикаций по проблеме конфликта показывает, что конфликтология как относительно самостоятельная наука существует в России с начала 90-х гг. XX ст. По состоянию на 1 января 2019 г. в нашей стране по проблеме конфликтов защищены 204 докторских и 1691 кандидатская диссертация (*А. Я. Аницупов, С. Л. Прошанов, 2018*). С 1924 по 1994 г. включительно опубликовано более 310 книг, монографий, брошюр,

Таблица 2.1. Общее количество диссертаций, защищенных в отраслях конфликтологии, 1935–2019 гг.

Научные дисциплины	Количество защищенных диссертаций (по состоянию на 1 января 2019 г.)					
	Докторские		Кандидатские		Всего	
Военные науки	4	1,03 %	50	2,75 %	54	2,57 %
География	—	—	6	0,36 %	6	0,32 %
Искусствоведение	1	0,51 %	19	1,14 %	20	1,07 %
История	25	11,79 %	150	8,96 %	175	9,26 %
Культурология	—	—	7	0,42 %	7	0,37 %
Медицинские науки	17	8,72 %	89	5,20 %	106	5,56 %
Педагогика	11	5,64 %	145	8,66 %	156	8,35 %
Политология	35	17,44 %	233	13,68 %	268	14,07 %
Правоведение	18	9,23 %	140	8,24 %	158	8,35 %
Психология	12	6,15 %	226	13,44 %	238	12,68 %
Социобиология	1	0,51 %	20	1,19 %	21	1,12 %
Социология	17	8,72 %	168	10,04 %	185	9,90 %
Технические науки	11	5,64 %	51	3,05 %	62	3,32 %
Физико-математические науки	9	3,59 %	27	1,67 %	36	1,87 %
Филологические науки	21	9,74 %	185	10,75 %	206	10,65 %
Философия	20	10,26 %	133	8,12 %	153	8,35 %
Экономические науки	2	1,03 %	39	2,33 %	41	2,19 %
Всего	204	100 %	1688	100 %	1892	100 %

1710 статей в журналах и сборниках, а также глав и параграфов в книгах, посвященных проблеме конфликта. Из истории науки известно, что многие дисциплины приобретали статус самостоятельных, имея менее солидную исследовательскую базу.

Установлено, что в разных отраслях конфликтологии сложились различные тенденции в способах отражения получаемых знаний в печатных изданиях. Так, если в искусствоведении и философии диссертации составляют соответственно 20 и 19 % от общего числа публикаций, то в социологии — лишь 5 %, а в психологии и политических науках — 7–8 %. Относительное количество публикаций в виде книг и брошюр наиболее велико в математике — 32 %, меньше в социобиологии — 7 %, а также военных науках — 10 %.

Первая работа, в названии которой содержалось понятие «конфликт», была опубликована в 1924 г. Ее авторы — П. О. Гриффин и М. И. Могилевский. Она носила в большей степени социологический характер и посвящена трудовым конфликтам, а также порядку их разрешения.

Исследования конфликтов в отечественной науке велись и ведутся пока в рамках частных конфликтологических дисциплин: социологии конфликта, правоведения, психологии конфликта, математического анализа конфликта и др. Длительность исследования наукой проблемы конфликта влияет на качество и количество полученных знаний. Время, в течение которого проблема конфликта изучается как самостоятельная в частных конфликтологических науках, показано на рис. 2.1.

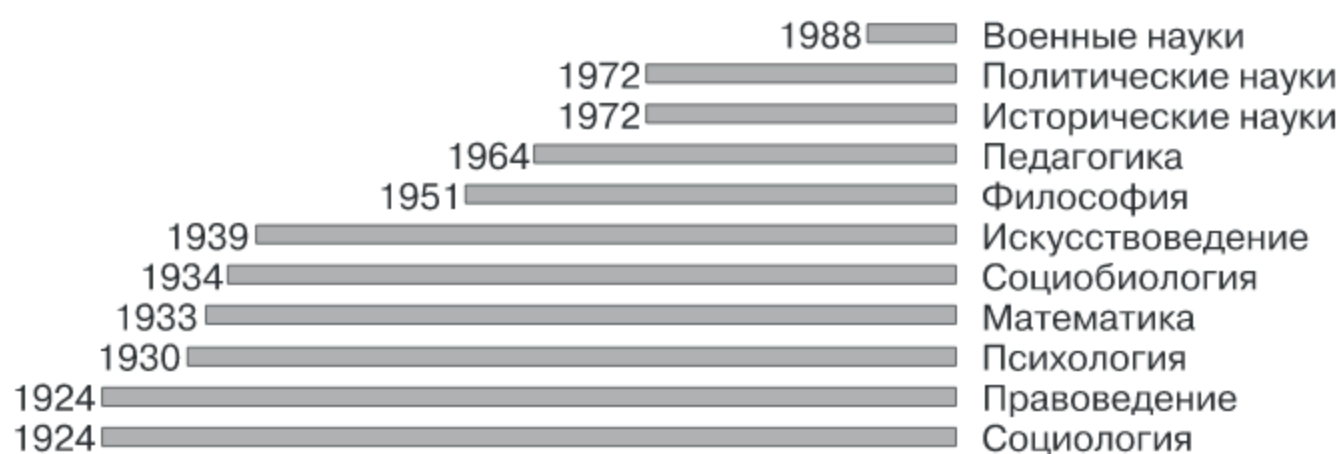


Рис. 2.1. Годы опубликования первых работ по проблеме конфликта

Начало изучения конфликта в рамках конкретной дисциплины определялось по времени опубликования первых работ, посвященных этой проблеме (рис. 2.2).

Полученные данные показывают, что проблема конфликта носит выраженный междисциплинарный характер. Новая наука — конфликтология — родилась не на стыке двух-трех научных дисциплин, как это обычно

Таблица 2.2. Годы защиты первых диссертаций по проблеме конфликтов (С. Л. Прошанов, 2019)

Научные дисциплины	Количество диссертаций (по состоянию на 1 января 2019 г.)						Соотношение кандидатские/докторские
	Кандидатские диссертации			Докторские диссертации			
	Год первой защиты	Всего защищено диссертаций	Процент от общего числа, %	Год первой защиты	Всего защищено диссертаций	Процент от общего числа, %	
Культурология	2000	7	100	—	—	—	—
Военные науки	1999	50	95,9	2006	4	4,1	12:1
География	1999	6	100	—	—	—	—
Экономика	1994	39	94,9	1999	2	5,1	19:1
Социология	1992	168	90,6	1992	17	9,4	10:1
Политология	1991	233	87,0	1991	35	13,0	5:1
Технические науки	1978	51	81,4	1998	11	18,6	5:1
Физико-математические науки	1973	27	78,1	1987	9	21,9	3:1
История	1974	150	86,8	1978	25	13,2	6:1
Педагогика	1975	145	92,8	1974	11	7,3	13:1
Психология	1969	226	94,8	1979	12	5,2	18:1
Социобиология	1969	20	94,7	1998	1	5,3	20:1
Медицинские науки	1988	89	88,7	1964	17	11,3	
Правоведение	1958	140	90,4	1999	18	9,6	7:1
Филология	1953	185	89,3	1968	21	10,7	9:1
Философия	1951	133	87,2	1986	20	12,8	7:1
Искусствоведение	1949	19	94,1	1973	1	5,9	19:1
Всего		1691	89,8		204	10,2	8:1

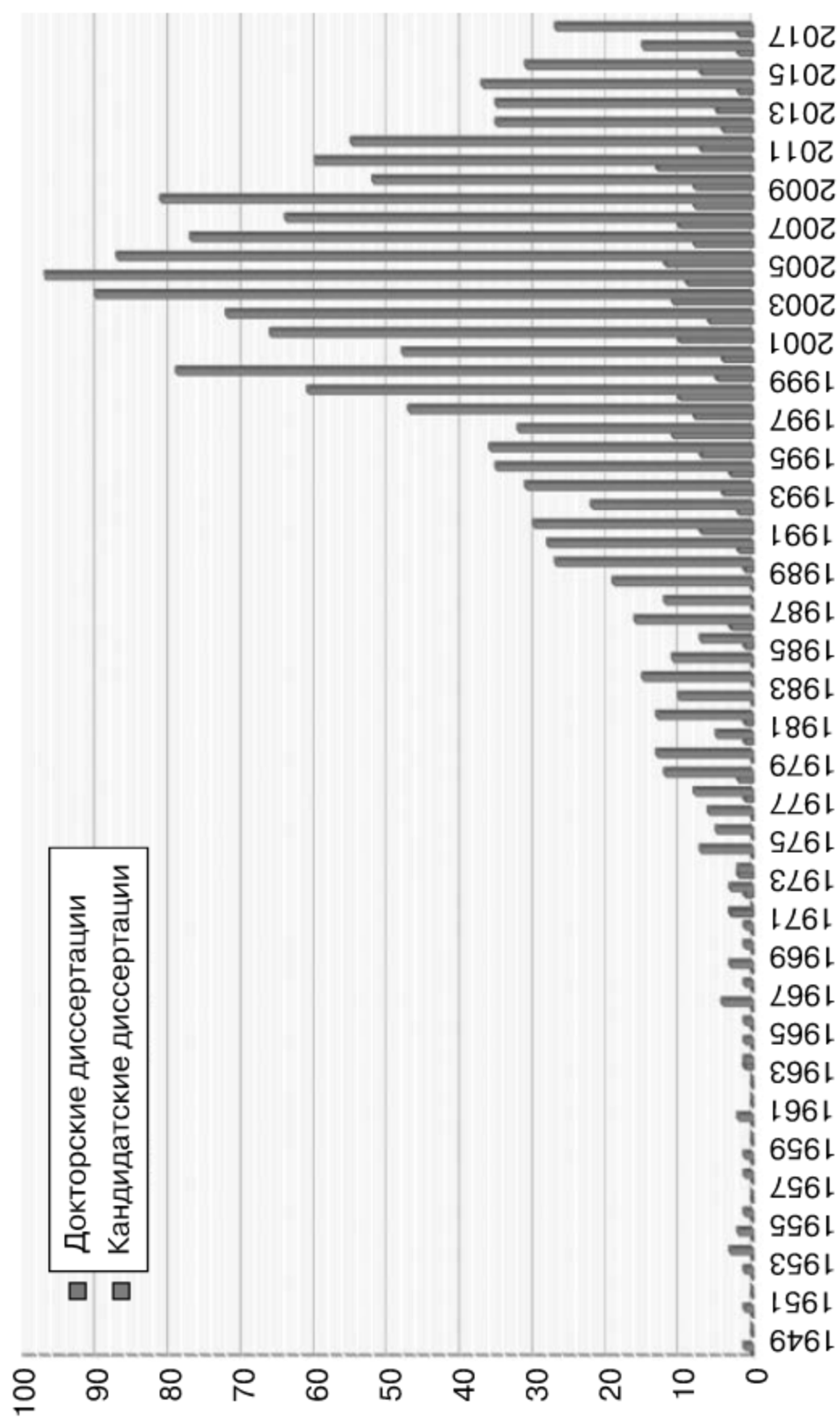


Рис. 2.2. Эволюция защиты диссертаций по проблеме конфликтов, 1949–2019 гг. (С. Л. Прошанов, 2019)

бывает. При ее формировании используются знания о конфликте, накопленные, как уже сказано выше, в рамках шестнадцати наук, являющихся фактически отраслями конфликтологии. Трудно назвать другое явление, которое вызывало бы устойчивый интерес у такого количества ученых, представляющих столь широкий спектр разных научных дисциплин.

На сегодняшний день науки по-разному продвинулись в изучении конфликта и внесли различный вклад в формирование междисциплинарной области знания — конфликтологии. Одним из объективных критериев относительной степени разработанности проблемы конфликта в конкретной науке может служить относительное количество публикаций (рис. 2.3).

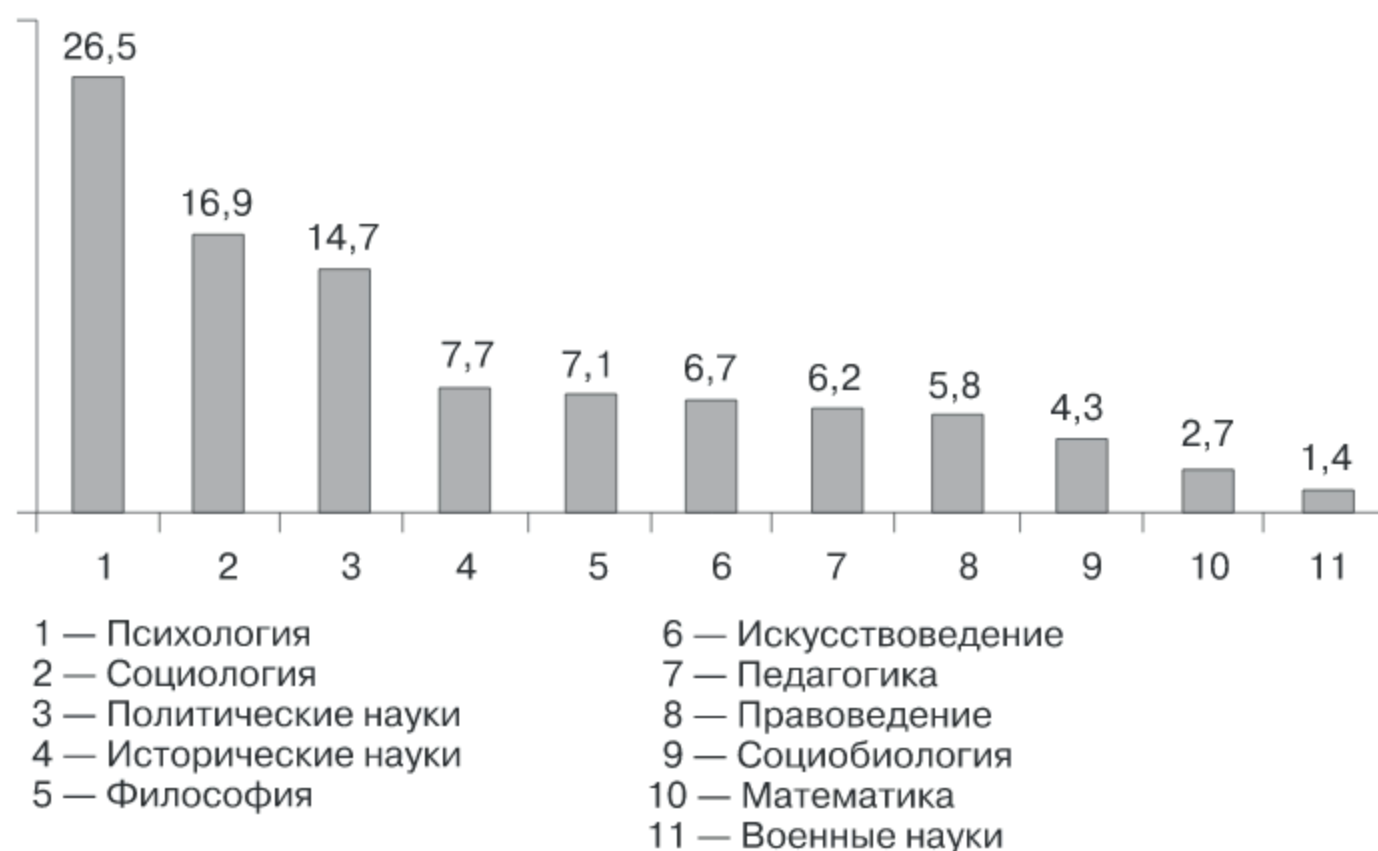


Рис. 2.3. Относительное число публикаций по проблеме конфликта

Лидером среди наук, изучающих конфликт, является психология. Это связано с той определяющей ролью, которую всегда играет человек в возникновении, развитии и завершении любых социальных и внутриличностных конфликтов. Однако лидирующее положение психологии характерно только для отечественной конфликтологии. В западной науке наибольшее количество аналогичных исследований проведено социологами.

Кроме психологов, наиболее значительный вклад в изучение конфликта внесли социологи и политологи. Представителями этих трех наук подготовлено 58 % от общего количества публикаций, имеющихся в 16 отраслях конфликтологии.

2.2. Периодизация истории отечественной конфликтологии

История конфликтологии представляет собой раздел этой науки, решающий четыре основные задачи:

- 1) изучение динамики развития знаний о конфликтах, опосредованное сменой стилей мышления конфликтологов;
- 2) раскрытие взаимосвязей конфликтологии с другими науками;
- 3) анализ взаимодействия конфликтологии и общества, а также самих конфликтологов;
- 4) описание результатов деятельности и личностных особенностей конкретных ученых.

2.2.1. Проблема критериев выделения этапов в развитии отечественной конфликтологии

Периодизация истории развития любого явления требует обоснования критерия выделения последовательности этапов в изменении состояния во времени объекта исторического анализа. Критерий может быть один. Нередко периодизация истории развития объекта проводится на основе нескольких критериев. Изменение критерия обычно приводит к выделению других этапов в эволюции объекта, имеющих иные временные рамки.

Масштабы выделяемых единиц в истории развития объекта могут быть разными. В зависимости от величины промежутка времени, охватываемого единицей анализа истории, выделяют фазы, этапы, периоды и эры. Главным основанием для утверждения о том, что объект перешел на новый этап своего развития, является качественный скачок в его состоянии. Чем существеннее переход количественных накоплений в развитии объекта в новое качество, тем более масштабной может быть единица исторического анализа.

Периодизация истории развития конфликтологии тесно связана с периодизацией истории развития самих конфликтов в процессе их эволюции с момента возникновения. Методологически ошибочно изучать историю отражения конфликтов в психике ученых в отрыве от эволюции и динамики развития самого отражаемого объекта, то есть конфликтов.

В разных науках ученые могут выбирать разные критерии выделения этапов в истории изучаемой отрасли научного знания. На выбор критериев, по-видимому, влияют: особенности объекта и предмета науки; степень ее развития; качество знаний самого ученого; уровень пред-

шествующей разработанности истории данной науки. Общая история науки показывает, что в качестве критерия ее периодизации могут выбираться: содержание парадигмы, в рамках которой наука развивается на конкретном этапе своей истории (классическая, неклассическая, постнеклассическая); периоды в общей истории развития цивилизации (Древние века, Средневековье, Возрождение, Новое время); история религиозных учений (до Рождества Христова, после Рождества Христова); тип культуры, в рамках которого рассматривается история науки (Древний Египет, Древняя Греция, европейская культура, российская культура и т. п.); качественные скачки в истории развития объекта науки (эра динозавров, эра млекопитающих и т. п.); качественные скачки в понимании учеными законов развития объекта науки (физика до Ньютона, физика после Ньютона, физика после Эйнштейна и др.).

С учетом вышесказанного рассмотрим, какие критерии можно использовать при определении периодизации истории отечественной конфликтологии. Первичный анализ показывает, что проблема обоснования критериев выделения этапов в истории развития нашей науки крайне сложна. Эта сложность предопределена современным состоянием отечественной конфликтологии и ее особенностями, отличающими российскую конфликтологию от других наук.

Современное состояние конфликтологии характеризуется отсутствием у ученых не то чтобы единого, но даже хотя бы в главных чертах общего понимания практически всех категорий и большинства понятий. Центральных методологических проблем в конфликтологии, как и в любой другой науке, три. Во-первых, это проблема объекта и предмета. Во-вторых, проблема принципов и методов изучения конфликтов. В-третьих, проблема принципов и методов управления конфликтами. Именно результат решения этих проблем определяет содержание и особенности всего остального понятийно-категориального аппарата науки.

По нашему мнению, российские конфликтологи сегодня еще не сформировали общих подходов к решению трех главных методологических проблем нашей науки. Кратко покажем это на примере понимания разными учеными объекта конфликтологии. Как определяют суть конфликта представители разных отраслей конфликтологии?

«Политический конфликт — это самостоятельный политический феномен, а не, к примеру, простое отражение социально-классовых конфликтов, достигших определенной остроты. Сущность и специфика политического конфликта состоят в том, что он представляет собой теоретическую и практическую борьбу субъектов политики — доверенных лиц больших социальных групп, мобилизованных посредством

номинации, за власть с целью модифицировать, трансформировать или сохранить социальный порядок».

У психологов пока не сложилось единого подхода к пониманию сути конфликта даже внутри науки. Ряд авторитетных ученых считают, что «конфликт выступает как биполярное явление — противостояние двух начал, проявляющее себя в активности сторон, направленной на преодоление противоречия, причем стороны конфликта представлены активным субъектом (субъектами)».

Другие полагают, что пока трудно дать универсальное определение конфликта. Под социальным конфликтом они понимают «наиболее проблемный способ развития и завершения значимых противоречий во взаимодействии людей. Такой конфликт имеет три сущностных признака: наличие противоречия во взаимодействии людей; противодействие оппонентов в общении, поведении или деятельности; переживание ими негативных эмоций по отношению друг к другу».

Помимо социальных, в объект конфликтологии они включают внутриличностные конфликты. Кроме того, авторы полагают, что в объект конфликтологии целесообразно включать социальные и внутрипсихические конфликты у животных.

Социологи полагают, что «конфликт — это важнейшая сторона взаимодействия людей в обществе, своего рода клеточка социального бытия. Это форма отношений между потенциальными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями. Существенная сторона социального конфликта состоит в том, что эти субъекты действуют в рамках некоторой более широкой системы связей, которая модифицируется (укрепляется или разрушается) под воздействием конфликта».

Философы трактуют понятие конфликта в целом и социального конфликта в частности несколько иначе: «Конфликт — это проявление объективных или субъективных противоречий, выражающееся в противоборстве сторон. Под социальным конфликтом обычно понимается тот вид противостояния, при котором стороны стремятся захватить территорию либо ресурсы, угрожают оппозиционным индивидам или группам, их собственности или культуре таким образом, что борьба принимает форму атаки или обороны».

Представители математического направления исследования конфликтов считают, что конфликт — гораздо более широкое явление и его понимание выходит далеко за рамки гуманитарных наук: «Конфликт противоположен синергизму и антагонизму. Он представляет такое

сочетание направлений и знаков активности систем, являющихся элементами общей системы, при котором возникает состояние взаимного самоподавления, заторможения ее деятельности».

Как мы видим, понимание сущности конфликта в пяти отраслях конфликтологии, представленных выше, заметно различается. В остальных 12 отраслях конфликтологии суть конфликта также определяется по-разному в каждой из наук, исследующих его. Примерно такое же разнообразие существует в подходах к объяснению сущности подавляющего большинства понятий и категорий, описывающих другие характеристики конфликтов.

Подобное положение позволяет сделать вывод о том, что отечественная конфликтология пока проходит допарадигмальный период своего развития. Это затрудняет периодизацию истории конфликтологии по причине ее краткости.

Существенной особенностью конфликтологии, влияющей на периодизацию ее истории, является выраженный междисциплинарный характер. В 17 отечественных науках, имеющих самостоятельный статус, защищаются кандидатские и докторские диссертации, в названиях которых используются понятие «конфликт» и производные от данного понятия. Из этого следует, что в каждой из 17 отраслей конфликтологии существует своя собственная история исследования конфликтов. История конфликтологии как междисциплинарной области научного знания должна базироваться на 17 частных историях изучения конфликтов в отраслях конфликтологии. Однако такие истории с необходимой глубиной и разносторонностью могут написать только компетентные представители каждой из частных конфликтологических наук. На сегодняшний день, насколько нам известно, проблема периодизации истории изучения конфликтов ни в одной из отраслей конфликтологии не только не решена, но даже не поставлена. В трех книгах, изданных на настоящий момент по проблеме истории конфликтологии, практически ничего не говорится ни об истории российской конфликтологии, ни о наличии данной науки в России вообще. Это выступает второй важной причиной, существенно затрудняющей периодизацию истории отечественной конфликтологии.

В силу изложенных выше соображений авторы полагают, что на данном этапе развития конфликтологии можно использовать три основных критерия периодизации ее истории. Во-первых, годы выделения проблемы конфликтов как самостоятельного объекта научного осмысления и исследования. Начало данных периодов может быть связано с появлением первых публикаций, в которых используется понятие «конфликт»,

а также с защитой первых кандидатских и докторских диссертаций по данной проблеме. Во-вторых, динамика ежегодного количества публикаций, посвященных проблеме конфликтов. В-третьих, количество наук, которые выделяют конфликты как самостоятельный объект научного исследования в публикациях и диссертациях.

В будущем можно будет использовать такой критерий периодизации истории конфликтологии, как качество отражения в теории реального состояния конфликтов у человека и общества.

В настоящее время история исследования конфликтов в отраслях конфликтологии, таких как политология, психология, социология и др., имеет более четкий, доступный для анализа и понимания характер по сравнению с историей конфликтологии в целом. Однако если читатель, представляющий конкретную отрасль конфликтологии, задаст себе вопрос о периодизации развития этой отрасли, он вряд ли найдет в научной литературе удовлетворяющий его ответ.

Нынешнее состояние отечественной конфликтологии позволяет охарактеризовать периоды и этапы ее развития пока в самых общих чертах. В дальнейшем периодизация истории нашей науки неизбежно будет развиваться, уточняться, возможно, изменяться. Это естественный процесс, к которому конфликтологи должны быть готовы.

Первый вариант общей характеристики периодов и этапов в истории отечественной конфликтологии предлагается в следующем параграфе.

2.2.2. Проблема периодов и этапов в истории развития конфликтологии

Анализ понятийно-категориальных схем, описывающих конфликты и выработанных в 17 отраслях конфликтологии, показывает, что в настоящее время конфликтология проходит допарадигмальный макропериод в своем развитии. Условно в нем можно выделить три периода.

I период: с момента появления славянских племен на территории будущей России и примерно до 1910 г. Содержанием данного периода является возникновение и накопление практических донаучных знаний о причинах конфликтов и способах их урегулирования. В течение этого периода идеи зарождаются и развиваются как практическое знание людьми принципов, правил и приемов поведения в реальных конфликтах. Проблема насилия и ненасилия, входящая в сферу интересов конфликтологии, достаточно глубоко прорабатывается в религиозных учениях, искусстве и культуре. Уже на первых наскальных рисунках запечатлены различные конфликты, в которых участвовал человек. В последующем эта тема отражается в литературе, монументальном искусстве, музыке, устном эпосе, живописи, кино и т. д.

В этот период начинают накапливаться первые научные знания о конфликтах, которые изучаются в рамках философии, права, истории, военных наук.

Напомним, что объективность, глубина и разносторонность практических конфликтологических знаний нередко превосходят аналогичные характеристики научных знаний о конфликтах, полученных в XX и XXI вв. Эмпирические знания о конфликтах часто оказывают более значительное влияние на поведение и урегулирование людьми конкретных конфликтов по сравнению с научными знаниями, в том числе и сегодня.

Также условно в данном периоде можно выделить следующие этапы развития практических донаучных знаний о конфликтах.

Первый этап (II тыс. до н. э. — примерно VI в. н. э.). В племенах восточных славян зарождаются первичные практические знания о конфликтах и способах их урегулирования. На данном этапе межплеменная конфликтность у восточных славян, скорее всего, могла быть ниже по сравнению с племенами, заселявшими в те времена Западную Европу. Основной причиной конфликтов между разными племенами чаще всего выступала борьба за лучшую территорию. Ограниченность природных ресурсов в Западной Европе и их практическая неисчерпаемость в Восточной Европе на многие века стали важным фактором, определяющим стратегию жизнедеятельности и многие виды конфликтности западноевропейских и восточноевропейских народов.

Второй этап (VI в. н. э. — начало X в.). На данном этапе «в среде восточнославянских племен зарождаются сложные социально-экономические процессы, приведшие к качественному скачку в развитии особой славянской цивилизации: появлению городов, письменности, новой социальной структуры и государства»¹. Значительная часть бытовых конфликтов разрешается в общине.

Третий этап (начало X в. — середина XIII в.). Образование Киевской Руси. Государство становится главным субъектом профилактики и разрешения социальных конфликтов.

Четвертый этап (середина XIII в. — начало XVI в.). Нашествие монголо-татарских завоевателей. Главный конфликт этого периода — борьба с захватчиками.

Пятый этап (начало XVI в. — начало XX в.). Образование и развитие русского централизованного многонационального государства, с 1721 г. — Российской империи. Как внутренние, так и внешние

¹ История России: Учебник / А. А. Чернобаев, И. Е. Горелов, М. Н. Зуев и др.; 2-е изд., перераб. и доп. М.: Высш. шк., 2006. — С. 15.

социальные конфликты становятся все более масштабными. Количество человеческих жертв конфликтов и экономического ущерба, наносимого ими, постоянно возрастает. Однако относительно быстро накапливается опыт правового и других способов регулирования конфликтов.

II период: примерно 1910–1992/93 гг. Это период зарождения, становления и развития частных конфликтологических наук — отраслей конфликтологии. Конфликт начинает изучаться как самостоятельное явление в рамках сначала двух наук (социологии, правоведения), а к концу периода — двенадцати. Интенсивность исследования конфликта постоянно увеличивается, однако междисциплинарных работ практически нет.

Ежегодное число публикаций в данный период имеет динамику, которая определяется четырьмя основными факторами:

- степенью конфликтности нашего общества на всех его уровнях;
- степенью зависимости гуманитарных наук, заинтересованных в изучении проблемы конфликта, от политической обстановки в стране, идеологических установок, состояния демократизации общества;
- уровнем развития, возможностями самих наук, объектом изучения которых может быть конфликт, разработанностью методологических, теоретических и методических предпосылок исследования этого сложного социального явления;
- характером связи с мировой наукой, возможностью изучения и использования результатов исследования конфликта учеными других стран.

Этот период в истории развития отечественной конфликтологии включает четыре основных этапа.

Первый этап (1910–1935 гг.). Охватывает первую волну публикаций. На данном этапе в России появляются первые публикации социологов, в которых конфликт рассматривается как самостоятельное явление. Их авторы — Я. Л. Юделевский (1910), П. А. Сорокин (1913), А. С. Звоницкая (1914). Несколько позже появляются работы по проблеме конфликта в правоведении, психологии, математике, социобиологии.

В эти годы Россию потрясают и буквально разрывают на части острейшие внутриполитические и внешнеполитические конфликты. Участие в Первой мировой войне, Февральская буржуазная революция, Октябрьская социалистическая революция, последовавшая за ними жестокая Гражданская война, нашествие на Россию Антанты делают данный этап одним из наиболее конфликтных в истории нашей страны за последнюю тысячу лет. Однако российские ученые, с трудом решающие

в этот период проблему собственного физического выживания, практически не исследуют эти лавины конфликтов, а лишь наблюдают их.

Второй этап (1935–1949 гг.). Характеризуется практически полным отсутствием публикаций. Это связано с Великой Отечественной войной и обстановкой в стране в целом.

Третий этап (1949–1972 гг.). Ежегодно публикуются работы по проблеме конфликта, защищаются первые 25 кандидатских диссертаций, исследования конфликта как самостоятельного явления начинаются в рамках философии, педагогики, исторических и политических наук.

Четвертый этап (1972–1992/93 гг.). Ежегодно публикуется не менее 35 работ по проблеме конфликта, защищаются первые докторские диссертации (из них три — по искусствоведению, по одной — в математике, педагогике, правоведении, психологии, политологии и философии). Предпринимаются попытки разработать отечественные теории конфликтов.

III период: 1992/93 гг. — настоящее время. Появляются первые междисциплинарные исследования, конфликтология начинает выделяться в самостоятельную науку, наблюдается резкое увеличение ежегодного количества публикаций (60–350). Каждый год защищается от 2 до 10 докторских диссертаций, общее количество защищаемых диссертаций колеблется от 19 до 53. К исследованию конфликта приступают в рамках медицины, географии, технических и экономических наук. В Санкт-Петербурге и других городах России начинается подготовка специалистов-конфликтологов в системе высшей школы. Создаются центры, группы по исследованию и регулированию конфликтов. Проведены два международных конгресса конфликтологов (Казань, 2000; Санкт-Петербург, 2004). Начали выходить периодические издания, посвященные различным прикладным аспектам конфликтологии («Социальный конфликт», «Третейский суд», «Трудовые споры» и др.) (С. Л. Прошанов, 2018).

Судя по всему, отечественная конфликтология должна завершить этот период формированием одной или нескольких междисциплинарных парадигм науки.

По нашему прогнозу, отечественные конфликтологи смогут сформировать первую парадигму (парадигмы) своей науки не позднее 2025 г. Отсутствие к этому моменту общепринятого подхода к пониманию объекта конфликтологии, принципов и методов исследования и урегулирования конфликтов будет означать застой в решении организационных и частично содержательных задач науки. В 2025 г. исполнится 33 года с момента начала в нашей стране довольно интенсивных монодисциплинарных

исследований конфликтов в 12 науках. К этому же времени исполнится около 125 лет с момента опубликования в России первых работ социологов, в которых социальный конфликт рассматривается как относительно самостоятельное явление. Полагаем, что этого времени достаточно для формирования междисциплинарной парадигмы конфликтологии. Естественной, но весьма существенной трудностью, тормозящей данный процесс, является то, что необходимо органично объединить подходы к исследованию конфликтов, сложившиеся в гуманитарных, естественных и технических науках. Это нелегкая, но решаемая проблема.

Допарадигмальный период в развитии отечественной конфликтологии, скорее всего, сменится мультипарадигмальным. В некоторых наиболее развитых отраслях конфликтологии будут сформированы отраслевые парадигмы понимания проблемы конфликтов. Затем отраслевые парадигмы сформируются во всех 17 науках, изучающих конфликты. В последующем можно ожидать разработки междисциплинарной парадигмы нашей науки.

Ядром конфликтологии выступает группа гуманитарных наук. Среди них лидерами являются политология, психология и социология. Роль системообразующей науки в конфликтологии выполняет психология. Для разработки и принятия основ междисциплинарной парадигмы российской конфликтологии, в принципе, достаточно усилий политологов, психологов и социологов. При этом желательно, чтобы они знали и использовали основные результаты исследования конфликтов в остальных 14 отраслях конфликтологии. Решение данной проблемы облегчается наличием междисциплинарного указателя 1762 диссертаций, защищенных по проблеме конфликта во всех отраслях конфликтологии с 1949 по 2017 г. Данная основа парадигмы конфликтологии будет развиваться и дополняться более детальными знаниями о конфликтах, полученными во всех 17 науках, их изучающих. Однако границы современной парадигмы российской конфликтологии, по нашему мнению, в общих чертах уже сегодня могут быть обозначены объединенными усилиями политологов, психологов и социологов. Именно эти «три сестры» — политология, психология, социология — могут и должны сыграть решающую роль в завершении формирования российской конфликтологии как системно организованной междисциплинарной области знания.

На современном этапе развития конфликтологии трудно дать целостное и подробное изложение ее истории в силу молодости науки. Однако общий взгляд может быть представлен в контексте периодизации ее развития. В основу периодизации положен содержательный анализ идей

и теорий, а также количественный анализ интенсивности проводимых исследований в данной области знаний.

2.3. Междисциплинарные связи отраслей конфликтологии

Качество конфликтологических исследований во многом зависит от характера междисциплинарных связей 16 наук, изучающих конфликт. Именно в результате междисциплинарных исследований можно выявить не частные, а общие закономерности возникновения, развития и завершения конфликтов. Объективно и разносторонне оценить характер междисциплинарных связей между частными конфликтологическими науками достаточно сложно. Ряд исследований в 1993–2004 гг. позволил сделать вывод, что *междисциплинарные связи между отраслями конфликтологии пока не усиливаются*. Подобная тенденция может быть оценена как негативная.

Обобщенные данные о характере парных междисциплинарных связей наук, исследующих конфликт, представлены в табл. 2.3.

Анализ полученных данных позволяет оценить характер парных междисциплинарных связей любой науки, изучающей конфликт. Относительно широкие междисциплинарные связи существуют у философов и социологов, которые используют при изучении конфликта работы представителей всех других наук, за исключением социобиологии. Сравнительно часто обращаются к результатам исследований конфликта в других областях знаний психологи, политологи, правоведы. В то же время социобиологи и математики сегодня работают полностью изолированно, опираясь только на знания, имеющиеся в своих науках.

В табл. 2.4 представлены обобщенные данные использования диссертантами печатных источников своей и других наук, а также публикаций, имевшихся во всех науках на момент защиты.

Авторы диссертаций по проблемам конфликтов являются специалистами высшей квалификации в этой области. Однако даже они знают очень мало из того, что сделано их коллегами-предшественниками. Это, безусловно, оказывает негативное влияние на развитие российской конфликтологии. Исследуя конфликты, авторы диссертаций используют 9,8 % общего количества публикаций, имевшихся по этой проблеме на момент защиты диссертации в той науке, которую они представляют. Доля использования публикаций, имевшихся на момент защиты диссертаций, в других науках, изучающих конфликт, составляет всего лишь около 1 %. Авторы диссертаций используют только 1,8 % общего количества публикаций, имевшихся на момент защиты диссертаций во всех отраслях конфликтологии.

Таблица 2.3. Парные междисциплинарные связи наук, исследующих конфликты
(А. Я. Анцупов, С. Л. Прошанов, 1996, 2004)

Науки, изучающие конфликт	Использование диссертантами публикаций, имеющих в своей и других науках (%)									
	Искусство-ведение	Исторические науки	Математика	Педагогика	Политология	Правоведение	Психология	Социобиология	Социология	Философия
Искусствоведение	15,9*	0	0,5	0	0	0	0	0	0	1,0
Исторические науки	0	7,4	0	0	2,8	0,2	0	0	0,2	0,2
Математика	0	0	6,2	0	0	0	0	0	0	0
Педагогика	0	0	5,0	12,2	0	0	9,3	0,40	4,1	3,4
Политология	0	2,8	0,7	0	7,6	0,5	0,1	0	1,3	0,6
Правоведение	0	0,4	0	0	3,1	8,8	0	0	0,1	0,2
Психология	0	0	1,5	11,1	0	0,8	13,4	0,3	3,1	3,6
Социобиология	0	0	0	0	0	0	0	9,3	0	0
Социология	0,2	0,3	1,2	0,9	1,8	1,1	2,7	0	7,3	4,9
Философия	2,2	0,5	2,4	1,8	2,2	0,6	1,7	0	0	3,7

* В диссертациях по искусствоведению в списках литературы в среднем приводится 15,9 % общего количества публикаций по проблеме конфликта, имевшихся в искусствоведении на момент защиты диссертаций.

Таблица 2.4. Обобщенная характеристика междисциплинарных связей наук, исследующих конфликты (А. Я. Анцупов, С. Л. Прошанов, 1996, 2004)

Науки, изучающие конфликт	Использование публикаций своей науки	Использование публикаций всех других наук, %	Использование авторами других наук публикаций данной науки, %	Использование всех публикаций, %
Искусствоведение	15,9	0,2*	0,3	1,7**
История	7,4	0,4	0,4	1,1
Математика	6,2	0	1,3	0,6
Педагогика	12,2	2,5	1,5	3,4
Политология	7,6	0,7	1,1	1,4
Правоведение	8,8	0,4	0,4	1,3
Психология	13,4	2,3	1,5	3,4
Социобиология	9,3	0	0,1	0,9
Социология	7,3	1,5	1,4	2,0
Философия	9,5	1,7	1,6	2,5
В среднем	9,8	1,0	1,0	1,8

* В диссертациях по искусствоведению в списках литературы в среднем приводится 0,2 % общего количества публикаций по проблеме конфликта, имевшихся в остальных девяти науках на момент защиты диссертаций.

** В диссертациях по искусствоведению в списках литературы в среднем приводится 1,7 % общего количества публикаций, имевшихся во всех десяти науках, изучающих конфликт на момент защиты диссертаций.

Исследование междисциплинарных связей, проведенное в 2001 г., показало, что они **не усиливаются** (А. Я. Анцупов, С. Л. Прошанов, 2001). Следовательно, на тот период можно было сделать вывод, что **русская конфликтология как междисциплинарная наука пока не сформировалась**.

Анализ данных, представленных в табл. 2.3 и 2.4, показывает, что в настоящее время важнейшая задача состоит в существенном усилении междисциплинарных связей и внутридисциплинарного взаимодействия у конфликтологов. Интеграция отраслей должна осуществляться на основе **принципа равенства всех частных конфликтологических наук**. Вместе с тем роль не главной, но системообразующей науки в настоящее время объективно играет психология. Это определяется следующим:

- психология — единственная наука, изучающая все типы конфликтов;
- объектом психологии выступает реальный человек, являющийся центральным звеном конфликтов всех уровней;
- психологи занимают выраженное лидирующее положение по объему исследований конфликтов;
- только в психологии в 1992 г. поставлена, а затем проработана проблема формирования конфликтологии на стыке шестнадцати отраслей знаний.

Выводы

1. Количественный и качественный подходы к анализу публикаций по отечественной конфликтологии не противостоят, а дополняют друг друга. Первые отечественные публикации, непосредственно посвященные проблеме конфликта, появились в начале XX в. Сегодня исследованием конфликта занимаются 17 дисциплин: военные науки, география, искусствоведение, исторические науки, культурология, медицина, педагогика, политология, правоведение, психология, социобиология, социология, технические и физико-математические науки, филология, философия и экономика. В целом по проблеме конфликта защищено около 1600 диссертаций, опубликовано более тысячи книг и брошюр, а также более 10 тысяч статей.
2. Лидирующее положение в изучении конфликта сегодня занимают психология, социология и политология. Представителями этих наук подготовлено 58 % публикаций от их общего количества.
3. История отечественной конфликтологии включает три периода, каждый из которых состоит из ряда этапов. I период — до 1924 г.: зарождение и развитие конфликтологических идей в практических знаниях, религиозных учениях, искусстве и культуре, появление первых научных воззрений на конфликт. II период — 1924–1992 гг.: становление частных конфликтологических наук. Он включает четыре этапа. III период — после 1992 г.: выделение конфликтологии как междисциплинарной области знаний в самостоятельную науку.
4. Установлено, что междисциплинарные и внутридисциплинарные взаимодействия у конфликтологов исключительно слабы. Исследуя конфликты, авторы диссертаций используют примерно 10 % общего количества публикаций, имеющихся по проблеме на момент защиты диссертаций в той науке, которую они пред-

ставляют. Доля использования публикаций, имевшихся на момент защиты диссертаций, в других науках, изучающих конфликт, составляет около 1 %. Авторы диссертаций указывают в списке литературы 1,8 % публикаций, имевшихся на момент защиты диссертаций во всех науках.

5. Междисциплинарные связи у отраслей российской конфликтологии до 2002 г. не имели тенденции к усилению. Важнейшей задачей специалистов этой области знания является более широкое знакомство с результатами работы коллег во всех 17 отраслях конфликтологии.

Глава 3. Краткая история развития отраслей конфликтологии

В данной главе кратко рассмотрим историю развития трех основных отраслей отечественной конфликтологии: политологии конфликта, психологии конфликта и социологии конфликта. В последнем параграфе главы дан краткий анализ истории всех остальных отраслей отечественной конфликтологии.

3.1. История изучения конфликтов политологами¹

Смена парадигм исследования конфликтов, возникшая при переходе от традиционного к гражданскому массовому обществу в Новое и Новейшее время, тесно связана с динамикой общественных изменений, а сами методологические подходы являлись теоретическим ответом на два вопроса: как возможно целостное (стабильное) существование общества и как соотносятся общественный порядок и его изменение.

Выделение политических конфликтов в особый тип вполне обосновано, так как политика — самостоятельный специфичный мир, отличный от других сфер общественной жизни, охватывающий государственные и общественно-политические организации, механизмы государственной власти и отношения, связанные с ней, правовые институты и партийные системы, политическую культуру общества и многое другое, сопряженное с принятием и реализацией политических решений.

¹ Параграф написан докторами политических наук, профессорами А. В. Глуховой и Л. Н. Тимофеевой.

Отсюда трактовка политического конфликта не только как институционализированного, практически-политического противоборства (каковым являются, например, парламентские дебаты или протестные акции оппозиционных сил), но и как теоретического и символического (культурного) столкновения за доминирование в социальном пространстве, за возможность влиять на его трансформации. Понятие «политический конфликт» сложное и многозначное, что предполагает более внимательное отношение к его родовым признакам.

История возникновения и развития политической конфликтологии как самостоятельной отрасли политической науки свидетельствует о ее междисциплинарном характере, последовательном вычленении конфликтологических аспектов политической реальности из таких смежных наук, как политическая социология, политическая психология, теория международных отношений, правоведение, и объединении их в рамках полиструктурной научной отрасли с собственным объектом, предметом и методами исследования.

В основе теоретического и практического фундамента российской политической конфликтологии лежат идеи, взгляды и наработки многих российских ученых и в целом отечественной научной мысли.

Идеи первопроходцев российской социологии конфликтов в начале XX в., таких как *Я. Л. Юделевский*, *П. А. Сорокин*, *А. С. Звоницкая*, *Н. И. Бухарин*, *К. М. Тахтарев* и др., стали основополагающими для конфликтологии как науки, приобретая особую остроту и актуальность в рамках политической конфликтологии.

Новым рубежом осмысления проблемы конфликтов в политической жизни стал конец 1980-х гг. В одном из ведущих обществоведческих журналов страны в 1990 г. выходит знаменательная статья *В. С. Овчинникова* «Политические конфликты и кризисные ситуации», где предлагается рассматривать политический конфликт как сложносоставной феномен, как вершину айсберга, который скрывает конфликты разных уровней и сфер. Он же потом одним из первых в стране начнет читать курс политической конфликтологии в Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Стратегия ускорения и перестройки социализма, нарастание процессов дестабилизации в различных подсистемах советского общества, прежде всего в сфере межэтнических отношений, обернулись серией насильственных и даже кровавых конфликтов (погромы на рынках, протестные выступления в Алма-Ате в 1986 г., межэтнические столкновения в Оше и Фергане и т. д.). Повышенное внимание исследова-

телей 1990-х гг. к этнополитической и международной проблематике конфликтности неслучайно.

С 1991 г. — переломного для политической системы страны времени — начинается пристальное изучение политических конфликтов. В 1992 г. в Ростовском государственном университете защищает докторскую диссертацию «Социальный конфликт (политологический анализ)» *Ю. Г. Запрудский*. Автор обосновывает тезис о том, что феномены политики и социального конфликта связаны генетически и функционально. Они взаимопроникают друг в друга. Институты политики предполагают конфликтность, а крупные социальные конфликты требуют политических средств решения. Формы проявления конфликтности в обществе зависят от особенностей его материальной и духовной культуры, исторических и политических традиций, норм организации общественной и политической жизни. Методы предупреждения и регулирования конфликтов дают эффект в том случае, когда учитываются особенности общественной среды, в которой они происходят.

В том же году в Российской академии управления защищает кандидатскую диссертацию «Социально-политический конфликт: особенности диагностики и управления» *А. Н. Чумиков*, в 1995 г. — диссертацию «Конфликт в системе социально-политических процессов переходного периода» на соискание степени доктора политических наук. В ней предложено определение социального конфликта как динамического типа социальных взаимоотношений, связанных с потенциально возможным или реальным столкновением субъектов на почве тех или иных противоречиво осознаваемых предпочтений, интересов или ценностей. Автор справедливо связывает функциональные последствия конфликта с типом социально-политической системы, в которой он разворачивается (гибкая, плюралистическая либо жесткая, ригидная). В условиях переходного периода основной конфликтной доминантой, пронизывающей все важнейшие сферы общественной жизни, выступает всеобъемлющий политический конфликт. Среди выводов ученого — авторские прикладные методики, созданные в процессе деятельности по предотвращению, урегулированию или разрешению социально-политических конфликтов, а затем эффективно примененные в работе на различных уровнях (районном, городском, всероссийском). Методики синтезированы в основанное автором новое научное направление «Управление конфликтом и конфликтное управление в политических и экономических структурах».

Вехой в теоретическом осмыслении политических конфликтов стала докторская диссертация «Политический конфликт: анализ теории

и методологии исследования» (1997) *А. В. Глухой*. В этой работе политический конфликт впервые рассматривается в качестве самостоятельного феномена, а не простого отражения социально-классовых интересов, достигших определенной остроты, и описывается посредством политологических категорий с подчеркиванием его специфичности. Главным в понимании природы политического конфликта является то, что производство идей о социальном мире, альтернативном существующему общественному порядку, всегда подчинено логике мобилизации наибольшего числа сторонников. Автор уделила пристальное внимание актуальным проблемам переходных обществ, прежде всего России, разрабатывая общие теоретико-методологические параметры исследования переходной политической конфликтности, в том числе параметры анализа кризиса политических режимов. Разработанная типология и динамика политических конфликтов дает возможность прогнозировать вероятные конфликтные размежевания по тем или иным основаниям и своевременно реагировать на те проблемные области, которые уже несут в себе латентный потенциал конфликтов.

В центре докторской диссертации «Конфликтное измерение политической трансформации в России» (2004) *Л. И. Никовской* — динамическая модель морфологического анализа сложносоставных конфликтов. Автор показала, что пространство сложносоставных конфликтов образуется пересечением разнотипных моноконфликтов (политических, экономических, социокультурных и т. п.), образуя подвижную структуру конфликтного взаимодействия. На основе дескриптивного анализа политической трансформации в России выделила детерминанты главного конфликта демократического перехода: между монополизирующейся политической властью и плюрализмом гражданских интересов, за которыми стоят общественно-политические группы гражданского общества. На основе данных многолетнего мониторинга региональной конфликтности автор зафиксировала своеобразие отражения общеполитической специфики развертывания политической конфликтности на уровне региона, разработала качественную шкалу конфликтности, содержащую спектр из девяти характеристик межсекторных взаимодействий, упорядоченных по степени возрастания конструктивности.

Докторская диссертация «Власть и оппозиция: конфликтно-дискурсный анализ: теория, история, методология» *Л. Н. Тимофеевой* (2005) позволила в новом ракурсе увидеть отношения власти и оппозиции. И в первую очередь как отношения субъектов политического дискурса — публичного, многостороннего и конфликтного по своей форме диалога с четко противопоставленными позициями и пропозициями,

цель которого — прояснить суть происходящего, дать адекватный ответ на вызовы времени, разоблачить «симулакрумы» (подделки, вымысел, ложь в политике), найти свежие идеи для принятия более эффективных политических решений на теоретическом уровне. Комплексно с использованием различных научных подходов обоснованы плодотворность и эвристический потенциал конфликтно-дискурсного метода анализа диады «власть и оппозиция», в котором объединяются конфликтологический и дискурсный или субъектно-деятельностный и коммуникативный способы изучения их отношений, что позволяет сравнить слово и дело двоицы. В этих целях доказана необходимость соединения историко-диалектической парадигмы исследования с системно-функциональной, ибо изменения и стабильность диалектически привязаны друг к другу и лишь в такой комбинации помогают адекватно описывать общественные процессы (через конфликты к стабильности и снова к конфликтам и стабильности с помощью политического дискурса).

Именно эти ученые составили костяк Секции политических конфликтов в организованной в 2000 г. Международной ассоциации конфликтологов, объединившей представителей России, Украины, Армении, Казахстана, Индии, Китая, Болгарии и др. (президент Е. И. Степанов).

Необходимо отметить, что институционализация конфликтологии вообще и политической конфликтологии в частности связана с созданием в Российской академии наук в 1992 г. первого в пореформенной России Центра конфликтологии отделения общественных наук, который возглавляли член-корреспондент РАН Г. Х. Шахназаров, в 1993 г. — член-корреспондент РАН В. Н. Кудрявцев, с 1998-го — член-корреспондент РАН А. В. Дмитриев. Этот центр должен был координировать работу исследовательских центров и групп в профильных институтах РАН. В 1992 г. создается Центр конфликтологии в Институте социологии РАН, который долгое время возглавлял Е. И. Степанов. По инициативе А. В. Дмитриева и Е. И. Степанова состоялись три Всероссийских конгресса конфликтологов. Основой для этого стали региональные отделения Международной ассоциации конфликтологов в Казани (Татарстан), Санкт-Петербурге, Воронеже, Йошкар-Оле, Нижнем Новгороде, Ростове-на-Дону, Ставрополе, Ярославле, Астрахани и др.

В каждом из этих городов сложилась своя школа преподавания и исследования политических конфликтов.

Казань стала местом проведения Первого (2000) и Третьего (2010) Всероссийских конгрессов конфликтологов, где активно работали секции политического конфликта. В городе действуют три наиболее известных центра по исследованию конфликтов. Э. Р. Тагиров создал

и возглавил первый и единственный в России Институт культуры мира (1999). *А. Л. Салагаев* и *С. А. Сергеев* в 2006 г. создали и в разное время возглавляли кафедру социальной и политической конфликтологии в структуре социально-экономического факультета КГТУ, а затем Казанского национального исследовательского технологического университета, много сил отдавая исследованию политического и этнического экстремизма, конфликтов миграции. *А. Г. Большаков*, автор диссертации «Этнические вооруженные конфликты в посткоммунистических государствах европейской периферии», руководит самой молодой кафедрой конфликтологии в Казанском федеральном университете (2011). Благодаря его стараниям развиваются многие инновационные проекты: при Институте непрерывного образования КФУ создан Центр медиации, урегулирования конфликтов и профилактики экстремистской деятельности (директор — доцент кафедры конфликтологии О. В. Маврин; центр предназначен для получения навыков практической конфликтологии и медиации студентами отделения конфликтологии); разработана виртуальная научно-исследовательская лаборатория конфликтологии; создана «Конфликтологическая клиника» — некоммерческая организация, целью которой является оказание помощи населению при разрешении конфликтов. Открыта Лига медиаторов Поволжья.

Большой вклад в популяризацию конфликтологии и технологий управления конфликтами внесла первая в России кафедра конфликтологии (заведующий — профессор *А. И. Стребков*) философского факультета Санкт-Петербургского государственного университета (СПбГУ). За 10 лет своего существования она подготовила более 200 специалистов-конфликтологов. На ее базе был проведен Второй Всероссийский конгресс конфликтологов (2004). На кафедре читается курс по политической конфликтологии, защищаются диссертации, выпускаются книги и монографии, издается рецензируемый научный журнал МАК «Конфликтология» с рубрикой, посвященной политическим конфликтам. Действует Центр медиации.

В Ставрополе сложилась школа этнополитической конфликтологии, которая успешно работает под руководством профессора *В. А. Авксентьева*, еще в 1996 г. защитившего докторскую диссертацию по философии «Социально-философские аспекты анализа этнических конфликтов». Вполне объяснимые практические потребности стабилизации социально-экономической и политической ситуации на Северном Кавказе диктуют настоятельную необходимость постоянного изучения этнополитической напряженности в рамках мониторинговых исследований. С этой задачей коллектив ученых под руководством проф. *В. А. Авксентьева*

успешно справляется. Однако выводы ставропольской конфликтологической школы релевантны не только для данного региона, но могут быть экстраполированы (с учетом местной специфики) на другие российские регионы для своевременной диагностики и оперативного реагирования на формирующиеся региональные конфликты.

Весомый вклад в изучение региональных конфликтов внесли также ученые Кубанского государственного университета. Методологической основой для политической регионалистики послужила докторская диссертация «Политика как фактор региональной конфликтности» (Ростов-на-Дону, 1998) *В. М. Юрченко*. Отмечая противоречивое переплетение двух основных тенденций — централизма и суверенизации, — порождающее возникновение и развитие неуправляемых конфликтов, автор находит уместным и продуктивным гносеологическое использование конфликтологии. Современные теории конфликта, по его мнению, дают возможность интегрировать исторические, психологические, политические и другие аспекты знаний о событиях в регионе в единое проблемное поле прогнозирования возможных конфликтов и путей их преодоления.

Выход на проблематику региональной конфликтологии ознаменовался защитой ряда кандидатских и докторских диссертаций. Ценность диссертации *А. И. Кольбы* заключается в подробном описании регионального конфликта посредством концептуального анализа и выдвижения собственной дефиниции «региональный политический конфликт». Политическое управление конфликтами в регионах понимается в двух смыслах: как совокупность действий, направленных на создание, использование и изменение правил и норм, в рамках которых развивается конфликт; как деятельность по снижению деструктивных последствий и развитию конструктивного потенциала конкретных конфликтов (конфликтологический менеджмент). Отсюда вывод, что предпосылкой успешного управления является своевременная институционализация конфликтов.

Воронежская конфликтологическая школа прославилась в 2000-е, когда созданный на базе Воронежского государственного университета Межрегиональный институт общественных наук (МИОН) избрал одним из направлений своей исследовательской деятельности политическую конфликтологию. За 10 лет работы МИОН было проведено несколько всероссийских конференций, издано около 10 коллективных монографий, учебных пособий, статей, позволивших институционализировать политическую конфликтологию как самостоятельное направление в рамках общей конфликтологии и сделать Воронеж (Воронежский государственный университет) ее опорным пунктом.

В МГИМО (У) МИД России в течение последних двух десятилетий сформировалась научная школа по изучению миротворческих операций и урегулирования международных политических конфликтов усилиями международных организаций. Становление этой школы прежде всего связано с деятельностью и работами почетного президента Российской ассоциации политической науки, директора Центра евро-атлантической безопасности МГИМО (У) МИД России *А. И. Никитина*, а также его коллег, аспирантов, соавторов.

В Российской академии государственной службы при Президенте РФ (ныне РАНХиГС) с начала 1990-х годов на кафедре политологии и политического управления одними из первых в стране стали преподавать политическую конфликтологию, давшую ныне старт магистерской программе «Политико-административное управление и посредничество в регулировании конфликтов». Под руководством *Л. Н. Тимофеевой* здесь создана экспериментальная учебная программа дисциплины «политико-административная конфликтология»¹.

Сегодня в России сформирована солидная библиотека учебников и учебных пособий по политической конфликтологии и политическим переговорам, позволяющая вести качественное обучение по данному направлению.

Накопленный отечественной политической конфликтологией теоретико-методологический багаж позволяет ей быть полезной и чрезвычайно актуальной в новой политической реальности, предъявляющей повышенный спрос на конфликтологическую экспертизу. Эвристический потенциал политической конфликтологии таков, что позволяет ей вооружить и государство, и общество надежными рекомендациями по профилактике и урегулированию политических конфликтов. Немаловажным стимулом к этому стала новая Стратегия государственной национальной политики, согласно которой профилактике и предупреждению этнических конфликтов на местном и региональном уровне придается очень серьезное значение.

3.2. История психологических исследований конфликтов

По количеству публикаций психология в XX в. занимала лидирующее положение среди всех отраслей конфликтологии. Более четверти

¹ *Тимофеева Л. Н.* Политическая конфликтология: Учеб.-метод. пособие. М.: Изд-во РАГС, 1996; *Тимофеева Л. Н.* Политический конфликт. Лекция. М.: Изд-во РАГС, 2008; *Тимофеева Л. Н.* Конфликты на государственной службе (основы государственно-административной конфликтологии): Учеб.-метод. пособие. М.: Изд-во РАГС, 2009 и др.

публикаций по проблеме конфликта (от их общего числа в советско-русской науке) было подготовлено психологами. Социологи в прошлом столетии опубликовали примерно 16,9 % от общего количества работ по проблеме конфликта; политологи выполнили примерно 14,7 % публикаций.

В XXI в. психология утратила доминирующее положение среди отраслей конфликтологии, если в качестве критерия оценки брать количество защищенных диссертаций. Психологи уступили первое место политологам. На 1 января 2017 г. политологи защитили 220 кандидатских и 33 докторские диссертации по проблеме конфликта. У психологов эти показатели — 218 и 12 диссертаций соответственно.

Впервые понятие «конфликт» было использовано психологами в печати в 1930 г. Статья *А. Р. Лурии* «Экспериментальные конфликты у человека» объемом 40 страниц была опубликована в книге «Проблемы современной психологии». Первая книга, в названии которой есть понятие «конфликт», вышла в свет в 1968 г. Это работа *В. Г. Иванова* «Внутриколлективный конфликт (источник, развитие, разрешение)». Первые две кандидатские диссертации по проблеме конфликта были защищены в 1969 г. *А. И. Ушатиковым* и *М. М. Хвием*. Первая докторская диссертация «Познание людьми друг друга в конфликтной деятельности» защищена *Н. В. Крогиусом* в 1979 г.

Основным фактором развития конфликтологии является все же не публикация умозрительных книг и статей, а научные исследования реальных конфликтов. Наиболее глубоко и системно психологи изучали конфликты, проводя докторские диссертационные исследования. *Н. В. Крогиус* изучал конфликтное взаимодействие на примере шахматистов (1979). Он исследовал пути познания соперниками друг друга, рассмотрел проблему самопознания и самоуправления в конфликте шахматистов, раскрыл принципы, правила и приемы межличностного взаимодействия в конфликтной деятельности. *А. Я. Анципов* защитил диссертацию «Социально-психологические основы предупреждения и разрешения межличностных конфликтов во взаимоотношениях офицеров» (1993). В работе методом ситуационного анализа изучена тысяча реальных конфликтов между офицерами, в том числе 107 конфликтов, произошедших в ходе боевых действий в Афганистане. Каждый конфликт анализировался примерно по 80 характеристикам. В работе обоснован принцип междисциплинарности изучения конфликтов, предложена общая понятийная схема их описания. Она включает 12 понятийно-категориальных групп: сущность конфликта, их классификация, структура, функции, динамика, эволюция, генезис,

информация в конфликте, профилактика, завершение, критерии оценки, методы диагностики.

Н. В. Гришина провела исследование проблемы в работе «Психология межличностного конфликта» (1995). В ее диссертации рассмотрена проблема межличностного конфликта как вида социальной ситуации. В работе доказано, что конфликт как социальная ситуация наделен ее главными атрибутивными свойствами — ценностно-нормативными характеристиками. Нормативный аспект конфликта проявляется в стремлении участников к нормативному обоснованию своих действий, существовании правил, а также культурных и этических норм конфликтного взаимодействия. *Н. В. Гришина* посвятила исследованию конфликтов наиболее значительную часть жизни. Кандидатская диссертация по этой проблеме была защищена ею в 1978 г. Кроме того, *Н. В. Гришина* — одна из двух психологов (наряду с *Н. И. Леоновым*), защитивших по проблеме конфликта не только кандидатскую, но и докторскую диссертацию. *Н. В. Гришина* на сегодняшний день самый опытный отечественный психолог-конфликтолог.

Б. И. Хасан защитил докторскую диссертацию (в виде научного доклада) «Продуктивный конфликт как механизм развития личности» (1996). Основное внимание в работе он уделяет конструктивным функциям конфликта. Автор доказал, что продуктивный конфликт может быть позитивным фактором, способствующим развитию личности. *А. Г. Караяни* исследовал проблему «Психологическое обеспечение действий личного состава сухопутных войск в локальных военных конфликтах» (1998). В его работе конфликт не является главным объектом научного интереса. Однако психологическое обеспечение достижения успеха в вооруженном конфликтном противодействии с противником выступает важной проблемой военной конфликтологии. *А. И. Сорокина* изучала научную проблему «Конфликтные проявления как форма позитивной активности в детском возрасте» (2001). В работе рассмотрена роль конфликтов как фактора формирования и развития личности ребенка.

Н. И. Леонов защитил докторскую диссертацию «Психология конфликтного поведения» (2002). Он всесторонне исследовал психологические особенности поведения оппонентов в конфликте, разработал содержание такого важного понятия, как «конфликтологическая компетентность», предложил способы и приемы оптимизации конфликтного взаимодействия. *Н. И. Леонов*, как уже было сказано, защитил по проблеме конфликта не только кандидатскую, но и докторскую

диссертацию (1996). *А. П. Егидес* исследовал тему «Психология конфликта в деловом общении: концепции и технологии» (2004). В работе рассмотрены особенности общения оппонентов как инструмент их воздействия друг на друга в процессе конфликта. *М. М. Берулава* защитил докторскую диссертацию «Психологические основы развития рационального поведения управленцев в конфликтных ситуациях» (2005). Он изучил крайне важное психологическое условие конструктивного разрешения любого конфликта — рационализацию поведения оппонентов.

Э. Г.-И. Исаева изучала важную научную проблему: «Внутриличностная конфликтность школьников и ее коррекция в педагогическом процессе» (2007). Это первая и единственная докторская диссертация по проблеме внутриличностного конфликта. *О. И. Щербакова* защитила докторскую диссертацию «Психология конфликтологической культуры личности специалиста: формирование в контекстной образовательной среде» (2011). В работе получило дальнейшее развитие весьма перспективное направление профилактики конфликтов — формирование конфликтологической культуры специалиста. *Н. Е. Серебровская* исследовала следующую проблему: «Становление и развитие конфликтологической культуры будущего специалиста социомической профессии в вузовский период» (2012). В ее диссертации, как и в работе *О. И. Щербаковой*, рассматривается важная проблема формирования конфликтологической культуры специалиста, но применительно к конкретной группе профессий с учетом их специфики.

В психологической литературе по проблеме конфликта выделяется несколько направлений. Первая попытка их систематизации изложена в работе *Р. Л. Кричевского* и *Е. М. Дубовской* (1991). Исходя из схемы анализа межличностного конфликта «организационный контекст — совместная реализуемая деятельность — целеполагание — когнитивные процессы» выделяются четыре направления: организационное, деятельностьное, мотивационное, когнитивное.

Мотивационное направление представлено работами только западных психологов. Удачным можно назвать выделение таких направлений, как организационное и деятельностьное. Мотивационное и когнитивное, несмотря на различия, в отечественной психологии являются подходами одного направления, которое можно назвать личностным. Личность в нем рассматривается как центральное звено конфликтного взаимодействия (*А. И. Шипилов*, 1996).

В психологии сложилась определенная неравномерность в изучении различных видов конфликта. Около 83 % работ приходится на из-

учение межличностных конфликтов. Внутриличным конфликтам посвящено около 8 % публикаций. Психологическая характеристика конфликтов между малыми, средними и большими группами, международных конфликтов представлена в 3–4 % работ. Около 5 % работ носят методологический и общетеоретический характер (А. Я. Аницупов, Н. В. Гришина, Н. И. Леонов, А. И. Шитилов и др.) (А. И. Шитилов, 1996).

Кроме того, психологи исследуют конфликты в различных видах человеческой деятельности и сферах отношений:

- конфликты в трудовых коллективах (Н. В. Гришина, Т. М. Данькова, С. И. Ерина, А. А. Еришов, А. Г. Ковалев и др.);
- конфликты в научно-исследовательских коллективах (А. Г. Аллахвердян, В. И. Антонюк, В. В. Бойко, М. А. Иванов, Г. А. Моченов и др.);
- конфликты в деятельности правоохранительных органов (Е. Ф. Володазский, В. В. Волков, М. Л. Гутерман, Л. Я. Драпкин, Е. В. Евменова и др.);
- конфликты в воинских коллективах (А. Я. Аницупов, Е. Г. Баранов, В. П. Галицкий, М. П. Крапивин, Ю. А. Канатаев, Ю. И. Мягков, В. В. Синеок, Н. Ф. Феденко, А. И. Шитилов и др.);
- конфликты в боевой деятельности (А. Г. Караяни, А. И. Омелькин и др.);
- конфликты в спортивной деятельности (Г. Д. Бабушкин, А. С. Горбатенко, Н. В. Крогиус, В. Н. Петровский, Е. И. Рогов и др.);
- конфликты в среде осужденных (А. Д. Глоточкин, А. В. Дулов, В. Ф. Пирожков, А. Н. Сухов и др.);
- конфликты в педагогической деятельности (Б. С. Алишев, И. М. Вереникина, Э. И. Киришбаум, М. М. Рыбакова, Л. В. Симонова и др.);
- конфликты в семейно-брачных отношениях (В. Владин, Д. Капустин, Г. А. Навайтис, А. И. Ташева, А. И. Ушатиков, С. Г. Шуман и др.).

Невозможно перечислить фамилии всех психологов, изучавших конфликты. Только диссертации по этой проблеме защитили 227 ученых. Мы имеем возможность указать лишь тех, кто первым начал изучать конфликты в разных сферах деятельности, отношений, возрастном диапазоне.

Изучаются межличностные и внутриличные конфликты на разных этапах социализации личности:

- в дошкольном возрасте (Б. П. Жизневский, Я. Л. Коломинский, А. А. Рояк, Т. И. Юферова и др.);

- в школьном возрасте (*В. М. Афонькова, Н. В. Жутикова, Э. Г.-И. Исаева, Л. С. Славина, А. И. Сорокина, М. М. Хвиль, Б. А. Шульгина, С. Г. Якобсон* и др.);
- в подростковый период (*Т. В. Драгунова, И. А. Ламанов, Е. В. Первышева, С. Н. Хорунжий* и др.);
- в молодежных, студенческих группах (*В. М. Басова, В. В. Новикова, Н. Е. Серебровская, А. И. Шкиль, О. И. Щербакова* и др.).

В целом можно утверждать, что в период с 30-х до середины 70-х гг. XX в. психологические исследования конфликта носили локальный характер. Изучались отдельные элементы конфликта, частные сферы их проявления. Отсутствовали обобщающие работы, необходимые для формирования методологической и теоретической базы изучения психологии конфликтов. Во второй половине 1970-х гг. появляются работы, в которых предприняты попытки теоретического осмысления накопившегося эмпирического материала. Предложена понятийная схема психологического анализа конфликта. Первоначально она включала четыре группы понятий, затем девять. В настоящее время психологи разработали двенадцать групп понятий, описывающих конфликты. Эта общая понятийно-категориальная схема описания конфликтов может быть использована во всех отраслях конфликтологии. К середине 1980-х гг. сформировалось три подхода к изучению конфликта: организационный, деятельностный и личностный. На рубеже 80–90-х гг. прошлого века начала осознаваться необходимость междисциплинарного изучения конфликтов (*А. И. Шитлов, 2015*).

3.3. История изучения конфликтов социологами¹

В пореформенной России с 1991 г. (с момента возрождения кафедр социологии) ученые-социологи приступили к активному исследованию конфликтов практически во всех сферах социального взаимодействия — политике, экономике, культуре, межнациональных, межконфессиональных отношениях. 15 октября 1992 г. по инициативе редакций журналов «Конфликты и консенсус» и «Социологические исследования» состоялась дискуссия (круглый стол) на тему «Социальные конфликты и политический процесс в Российской Федерации», в которой приняли участие авторитетные российские ученые (социологи, политологи, экономисты), представители некоторых по-

¹ Параграф подготовлен доктором социологических наук, профессором С. Л. Прошановым.

литических партий и общественных организаций — *А. Г. Здравомыслов, В. Н. Кудрявцев, В. Г. Смолянский, В. О. Рукавишников, В. Н. Иванов, Е. И. Степанов, В. Н. Шаленко* и др.

На данном заседании говорилось о важности разработки теории социальных конфликтов и создания отечественной науки о социальных конфликтах — конфликтологии. Участники научной дискуссии определили приоритетные направления формирования новой науки о конфликтах в условиях российского социума.

В 1992 г. в России социологи защищают первые диссертационные исследования по проблеме социального конфликта (*Н. Р. Маликова, Е. В. Александрова*).

Необходимо уточнить, что указанные ученые получили ученые степени по специальности «22.00.00 — социологические науки» после утверждения в 1990 г. ВАК СССР и Государственным комитетом СССР по науке и технике научной специальности по отрасли наук «социологические». До 1990 г. ученые, занимающиеся проблемами социологии и общественных отношений, могли рассчитывать только на получение ученой степени по философским наукам, как правило, по специальности «09.00.01 — прикладная социология». Некоторые социологи представляли свои труды для защиты в философских или психологических диссертационных советах — *Е. М. Кондаков* (1967), *Э. Я. Мозговая* (1973), *Л. А. Семенова* (1975), *В. И. Поздняков* (1979), *В. Н. Шаленко* (1980), *В. И. Тарасов* (1981), *Н. В. Малярова* (1984), *С. Б. Шинев* (1984) и др.

Анализ диссертационных исследований отечественных социологов по проблеме социального конфликта, представленных к защите с 1992 по 2017 г. включительно, позволяет сделать ряд выводов. За эти 25 лет социологи защитили 181 диссертацию, из них 17 работ представлены на соискание степени доктора социологических наук. Социологи уже в течение 20 лет лидируют среди исследователей социальных конфликтов и занимают третье место по количеству защищенных диссертаций в этой области (после представителей политических и психологических наук). Каждая десятая диссертация по проблеме социального конфликта принадлежит социологу.

Преобладающее количество диссертаций — 75 (41,5 %) — защищены по специальности «22.00.08 — социология управления», 58 (32 %) — по специальности «22.00.04 — социальная структура, социальные институты и образ жизни» (с 2001 г. — «социальная структура, социальные институты и процессы»). 17 диссертаций (9,4 %) защищены по специальности «22.00.01 — теория, методология и история социологии».

Исследовательский интерес социологов сосредоточен на межнациональных, этнических конфликтах, способах и мерах их предупреждения и регулирования на территории Российской Федерации и Содружества Независимых Государств. 17 % (31) диссертаций посвящены этой проблеме, в том числе три работы докторов социологических наук: *Н. Р. Маликовой* («Межнациональное общение: взаимодействие в согласии и конфликте (этносоциологический анализ на материалах Азербайджана)», 1992), *Г. Т. Галиева* («Проблемы социальной технологии преодоления межнациональных конфликтов и гармонизации межнациональных отношений», 1997), *Л. С. Рубан* («Развитие конфликта — консенсуса в полиэтнических регионах», 1997).

Проблемы межнациональных и этнополитических конфликтов, их источники, динамические характеристики, управленческие аспекты межэтнических коллизий исследуют *А. Р. Тагиров* (1995), *Г. Р. Хамзина* (1996), *В. Г. Рязанов* (1997), *С. Нагдалиев* (1998), *Р. Хасанов* (1998), *Д. Ю. Соин* (1999), *Н. А. Федорова* (2000), *А. А. Брагин* (2001), *М. Р. Харлампьев* (2001), *Т. Н. Фролова* (2003), *Е. В. Федосова* (2004), *Т. Р. Миняжев* (2005), *О. К. Бутуев* (2006), *И. А. Васильева* (2007), *Х. М. Дибирова* (2008), *Р. И. Гончаров* (2009), *Л. А. Ахмадиева* (2011), *В. Ю. Стадник* (2014) и др.

На изучение производственных, трудовых, экономических конфликтов направлены 24 диссертации (13,3 % от общего числа), из них одна работа доктора социологических наук *В. Н. Шаленко* — «Управление трудовыми конфликтами на российских предприятиях в условиях становления социального партнерства» (2001). Трудовым (производственным) конфликтам, их предупреждению и урегулированию посвящены диссертации *Н. Ф. Антиповой* (1994), *Ю. М. Османова* (1994), *М. В. Антошиной*, *А. Н. Богаевской* (1995), *Г. Ф. Гиндулиной*, *А. В. Лаптева* (1999), *А. А. Чаплыгина* (2001), *И. И. Баргоякова* (2004), *В. И. Наумова* (2006), *Г. С. Таскаева* (2008), *Ю. Г. Едигарева* (2010), *О. В. Ситникова* (2011) и др.

Особое место занимают конфликты, происходящие в педагогическом процессе, сфере образования, в молодежной и студенческой среде. Конфликтами современной российской молодежи (20 (11 %) диссертантов) занимаются *Т. В. Черкасова* (1997 г. — кандидатская диссертация, 2004 г. — диссертация доктора социологических наук «Управление конфликтами молодежи как социальная проблема»), *В. В. Звягинцев* (2000), *Т. Ю. Большакова* (2003); социальными конфликтами в сфере образования, в процессе воспитания и социальной работе — *П. И. Куконков* (1996), *Л. К. Качалов* (1997), *В. В. Матвеева* (1988), *А. Ю. Смоленцева*

(1998), Л. С. Титкова (2004), Е. А. Морозова (2005), М. В. Гржебина (2006), Л. А. Захарчук (2006), А. Л. Колтунов (2006), Н. А. Грядунова (2009), Ю. Н. Тишин (2009), Л. Ю. Коростелева (2011) и др. Управлению конфликтами инновационного развития вузов посвящена диссертация доктора социологических наук В. Б. Тарабаевой (2009).

Семнадцать диссертаций посвящено исследованию теоретико-методологического фундамента социологии конфликта, изучению основ социологии конфликта как системы научного знания. Если в период до 1998 г. диссертанты раскрывали в основном западные социологические теории конфликта (Н. В. Абловацкая (1994), Е. И. Васильева (1996)), то с 1998-го начали формироваться взгляды российских социологов на особенности складывающейся российской науки о конфликтах: Э. А. Пронин (1998), С. А. Митрохина (1998), М. Р. Харлампьев (2001), Ю. Е. Шувалов (2002), А. М. Межведилов (2003), П. С. Старыгина (2004), Я. Ф. Бабейко (2005), З. Н. Хисматуллина (2006) и др.

В 2006 г. В. А. Семенов защитил докторскую диссертацию «Теоретические и методологические проблемы становления конфликтологической парадигмы социологического познания», в 2007 г. С. Л. Прошанов — докторскую диссертацию «Становление социологии конфликта в России: теоретико-методологические и институционально-организационные основы», в 2008 г. Г. И. Козырев — докторскую диссертацию «“Жертва” как феномен социально-политического конфликта (теоретико-методологический анализ)».

С 2007 г. социологами по проблеме социальных конфликтов по специальности «22.00.01 — теория, методология и история социологии» ни одной диссертации подготовлено не было.

Конфликты в современной российской семье исследовались О. В. Никитиной (2001), Н. П. Лощаковой (2004), В. Г. Яковлевой (2007), П. В. Разовым (2007). В 2008 г. М. В. Вдовина защитила докторскую диссертацию «Функциональные изменения межпоколенческого конфликта в российской семье».

Организационные конфликты в различных социальных структурах и социальных институтах исследуют 20 диссертантов (11 % исследований): А. Г. Большаков (1995), К. А. Радугин (1996), Д. В. Калашников (1998), И. Н. Шило (1998), А. А. Белов (1998), Ж. И. Гудакова (1999), А. П. Брежнева (2000), Н. Р. Шушанян (2000), Р. Х. Галимуллин (2003), Т. И. Русанова (2004), О. В. Калашников (2005), В. Г. Джагацбанян (2006), З. Н. Хисматуллина (2006), А. Л. Котелков (2008), В. М. Прибыловский (2008), Е. Ю. Сурвилло (2009), А. Д. Деккушева (2010), И. М. Павленкова (2014) и др.

Незначительным оказалось число исследователей, проявляющих интерес к политическим конфликтам современной России. Всего 6 (3 % от общего числа) диссертационных исследований (из них одна диссертация доктора социологических наук *Л. И. Никовской* — «Конфликтное измерение политической трансформации в России», 2004) обращены к социологическим аспектам политического конфликта. (Более подробно основные результаты исследования *Л. И. Никовской* рассмотрены в параграфе 1 данной главы.) Особенности политических конфликтов в условиях трансформации российской действительности изучают *А. А. Белоусова*, *В. Р. Бекшенев* (1999), *Динь Ты Хоа* (2000), *Я. Ф. Бабейко* (2005), *М. В. Каширина* (2007) и др.

Особый интерес проявляют исследователи к конфликтам в силовых структурах — как внутри организаций, так и к тем коллизиям, в урегулировании которых органы Министерства обороны, Министерства внутренних дел и других ведомств принимают непосредственное участие: *Р. Х. Галимуллин* (2003), *Т. Н. Фролова* (2003), *В. А. Радченко* (2006), *М. А. Жидков* (2008), *А. В. Бычков* (2009), *Ю. Н. Тишин* (2009), *А. Р. Каспаров* (2016). В 2010 г. *А. А. Гридчин* защитил докторскую диссертацию «Повышение готовности персонала миротворческих организаций к регулированию региональных конфликтов».

В последние десятилетия значительно возрос интерес исследователей к социальным конфликтам в сфере государственной и муниципальной службы. Регулированию подобных конфликтов посвящены труды *А. П. Брежневой* (2000), *А. М. Магомадова* (2006), *О. В. Поповой* (2006), *П. А. Лобанова* (2009), *А. И. Банхаева* (2011), *М. Р. Гилязовой* (2014).

Особенностью деятельности социологов в последние 10–15 лет является исследование конфликтов, происходящих в самых различных сферах социального взаимодействия россиян. Так, конфликты в налоговой сфере изучал *Н. Р. Шушанян* (2000), в сфере здравоохранения — *О. В. Котовская* (2003), *О. Н. Дмитриева* (2008), в области рекламной деятельности — *Е. В. Наумова* (2004), в коммерческих организациях розничной торговли — *Е. Ю. Сурвилло* (2009), в сфере туризма — *Н. А. Назина* (2010), в музейной сфере — *И. М. Павленкова* (2014). Проявляют социологи интерес к конфликтам в религиозной жизни наших сограждан (*Е. Г. Ним*, 1999), к регулированию конфликтов в избирательном процессе современной России. *М. Е. Волчанский* в 2008 г. защитил докторскую диссертацию «Социология конфликта в медицине».

Отрадно, что в 25 (14 %) диссертациях исследователи проводят социологический анализ конкретных региональных конфликтов, изучают их причины, динамические характеристики, оценивают функциональность,

разрабатывают способы урегулирования. Так, *А. Н. Богаевская* (1995) изучает конфликты в производственных группах в экстремальных условиях деятельности на примере экипажей судов Дальневосточного морского пароходства. *А. В. Лантев* (1999) исследует социальные конфликты трудового коллектива ОАО «КАМАЗ». *В. А. Прохода* (1999) на материалах ЯНАО анализирует социальные конфликты в регионе активного промышленного освоения Крайнего Севера. *Т. И. Русанова* (2004) оценивает социальные факторы организационных конфликтов на примере предприятий Белгородской области. *Л. С. Титкова* (2004) изучает внутригрупповую конфликтность студентов на материалах исследования вузов Приморского края. *О. К. Бутуев* (2006) рассматривает специфику урегулирования межэтнических конфликтов на примере Северного Кавказа. *С. Е. Морозов* (2006) исследует особенности регулирования эколого-конфликтной ситуации на примере Москвы и Московской области. *Д. И. Щербинин* (2010) оценивает конфликтный потенциал современного сепаратизма на материалах Алтайского и Красноярского края, Кемеровской и Читинской областей. *В. Ю. Стадник* (2014) изучает этнополитическую конфликтность студенчества Хабаровского края. *Л. Г. Брылева* (2016) оценивает особенности управления конфликтами в условиях организационных изменений на примере филиала ОАО «РЖД» — Дальневосточной дирекции инфраструктуры. Понятие «региональная конфликтология» введено в научный оборот российской социологии конфликта в 2008 г. (*А. В. Роговая*).

Анализ показал, что почти 60 % диссертаций решают вопросы регулирования возникших коллизий в различных сферах социального взаимодействия. 41,5 % диссертаций социологов-конфликтологов защищены по специальности «социология управления». Это подтверждает наше предположение о том, что преобладающая часть научных трудов социологов носит прикладной характер. Понятие «практическая конфликтология» введено в российскую науку о социальных конфликтах в 2007 г. (*Л. Н. Цой*).

Количество терминов, используемых отечественными социологами при подготовке диссертаций, более 400. При этом частотность применения первых трех наиболее упоминаемых понятий позволяет утверждать, что приоритетной проблемой социологии конфликта сегодня является «управление социальными конфликтами».

С 2010 по 2017 г. снизился интерес молодых ученых-социологов к проблеме социальных конфликтов. Так, если с 2000 по 2010 г. ежегодно представлялось к защите в среднем 10–11 диссертаций (всего за 11 лет защищено 117 диссертаций), то с 2011 по 2016 г. защитилось 12 соис-

кателей (в среднем два человека в год). В 2012 г. вообще не состоялось ни одной защиты. В 2013 г. защитился один человек. Количество защит сократилось в пять раз. Нам трудно предположить, каковы истинные причины столь резкого спада интереса к социологии конфликта.

3.4. История исследования конфликтов в других отраслях конфликтологии

Объем фактологического материала, связанного с изучением конфликтов во всех 17 отраслях отечественной конфликтологии, настолько велик и разнообразен, что его подробное рассмотрение в рамках настоящей работы невозможно. Мы вынуждены ограничиться кратким описанием и анализом отдельных отраслевых исследований конфликтов.

Каждая из 17 отраслей знаний, изучающих конфликт, прошла свой путь развития и внесла определенный вклад в становление конфликтологии. В данном параграфе рассматривается история становления 14 отраслей знаний.

Проблема конфликта в военной науке

Как ни парадоксально звучит, военная наука — одна из самых молодых отраслей научных знаний, которая изучает проблематику конфликта. Первая работа военного ученого на эту тему опубликована в 1988 г. Это журнальная статья Е. В. Долгополова, посвященная военным аспектам региональных конфликтов.

Почему же столь поздно по сравнению с другими отраслями знаний военная наука занялась изучением конфликта? Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо обратиться к предмету исследования военной науки. Как следует из «Военного энциклопедического словаря», «основным предметом военной науки является вооруженная борьба в войне» (1983). Поэтому закономерно, что до конца 1980-х гг. в военной науке приоритетное значение отводилось категории «война». Война рассматривалась как общественно-политическое явление, представляющее собой борьбу государств, наций, социальных групп, ведущуюся средствами вооруженного насилия.

В конце 1980-х гг. в военной науке появилась необходимость ввести понятие «военный конфликт», а следовательно, возник вопрос о соотношении категорий «война» и «военный конфликт». Война стала рассматриваться как сложное социальное явление в едином спектре военных конфликтов различной интенсивности.

В исследованиях конфликта военные ученые выделяют несколько направлений:

- разработка теории собственно военного конфликта — его сущность, классификация, соотношение войны и военного конфликта, управление конфликтом, факторы эскалации конфликта и т. д. (*С. А. Батюшкин, С. А. Богданов*);
- роль и место армии в вооруженных конфликтах (*В. В. Чебан*);
- стратегические вопросы подготовки и действий вооруженных сил в военных конфликтах (*А. В. Касюк*);
- действия видов и родов войск в военных конфликтах (*В. И. Дубров, О. А. Лузьянов*);
- влияние военных конфликтов на разные аспекты жизнедеятельности общества (*Ю. А. Седов*).

Изучение конфликтов в географии

Конфликт стал одним из объектов исследования географических наук в конце XX в. По проблеме конфликта географы защитили пять кандидатских диссертаций. В отечественной географии сформировалось четыре основных направления изучения конфликтов:

- территориальные конфликты на современной политической карте мира (*Д. В. Заяц*);
- география религиозно-общинных конфликтов в Индии (*С. А. Горюхов*);
- конфликты в природопользовании (*Н. А. Алексеенко, Н. С. Шуваев*);
- градостроительные конфликты (*Ю. С. Рысаева*).

Те аспекты конфликтов, которые исследуются географами, в других науках не изучаются. Поэтому, несмотря на кажущуюся слабую связь конфликтов и географии, географическая конфликтология, по нашему мнению, имеет право на жизнь.

Изучение конфликтов в искусствоведении

Разработка художественного конфликта в искусствоведении началась с конца 1930-х гг. В последних статьях А. М. Горького можно встретить термин «конфликт» наряду с традиционными «драматический», «драма». Первая работа по проблеме конфликта опубликована в 1939 г. в журнале «Театр». Это статья *Б. Я. Рейха* «Гегель в драматическом конфликте». Пик публикаций пришелся на 1950-е гг., когда в советском искусстве был объявлен бой теории бесконфликтности. В 1948–1952 гг.

в журнале «Театр» велась дискуссия о целесообразности рассмотрения конфликта в художественном произведении. «Быть конфликту!» — таков итог дискуссии.

Искусствоведение было связано с внутриполитической ситуацией, складывающейся в стране. Как только прозвучали следующие слова *Г. М. Маленкова* в отчетном докладе ЦК КПСС XIX съезду партии: «Наша советская литература и искусство должны смело показывать жизненные противоречия и конфликты, уметь пользоваться оружием критики — одним из действенных средств воспитания», — появились статьи о проблеме конфликта в литературе, театре, кино и т. д. Для искусствоведов изучение проблемы конфликта не явилось временной кампанией, и до 1983 г. наблюдался устойчивый интерес к этому явлению в искусстве.

Конфликт изучается в различных видах художественного творчества: театре (*В. А. Сахновский-Панкеев* и др.), кино (*Н. В. Крючечников* и др.), музыке (*Л. В. Полякова* и др.), балете (*Т. Е. Кузовлева* и др.), изобразительном искусстве (*Л. В. Мочалов*).

Можно выделить несколько подходов к изучению конфликта в искусствоведении.

1. Исследование художественного конфликта как частного момента искусства, где за структурную единицу анализа берется одно или несколько произведений, в границах которых конфликт раскрывается как компонент предметно-тематического, структурно-композиционного среза.
2. Анализ конфликта как основы проявления общих для вида или жанра процессов. Здесь наблюдается более высокий уровень абстракции.
3. Философское рассмотрение художественного конфликта как эстетической категории.

Исследование конфликта в исторических науках

Изучение проблемы конфликта в рамках исторических наук началось в 1970-х гг. В 1972 г. была опубликована монография *А. И. Власова* и коллектива авторов по проблеме международного конфликта.

История изучала войны и конфликты между государствами многие столетия (например, работы Геродота, Ксенофонта, Тацита, Фукидида и других античных историков). Однако понятие «конфликт» вводится в научный оборот только в 1970-е гг.

В исторической науке конфликт исследуется по нескольким направлениям.

1. Международные конфликты в целом. Работы носят аналитический, обобщающий характер. На основе значительного фактологического материала выявляются закономерности возникновения и развития различных международных конфликтов, возможные тенденции в развитии отношений между государствами.
2. Региональные конфликты, где основными субъектами противодействия выступают развивающиеся страны. Около одной трети всех публикаций приходится на это направление.
3. Конфликты на Ближнем Востоке выделяются в особое направление. Доля этих публикаций составляет более 20 % от общего количества работ по проблеме конфликта по истории. Издано четыре библиографических указателя книг и журнальных статей на русском и иностранных языках по проблеме ближневосточного конфликта (1976, 1982, 1989).
4. Развитые страны и конфликты в третьем мире. Это направление представлено работами, в которых анализируется политика США, Великобритании, Франции, Германии, а также блока НАТО по отношению к региональным конфликтам различной интенсивности.
5. Роль ООН и других международных организаций в урегулировании международных конфликтов рассматривается рядом авторов как важный фактор обеспечения стабильности в международных отношениях.
6. Этнические конфликты в зарубежных странах и их влияние на политику государств также находятся в центре внимания историков.
7. Исторические аспекты конфликтных отношений царской России и СССР с соседними государствами. Это направление разрабатывается с середины 1990-х гг.
8. Межнациональные и этнические противоречия и конфликты на территории бывшего СССР. На основе исторических аналогий и анализа недавних событий специалисты пытаются определить пути урегулирования конфликтов, возникших в последнее время на территории России и стран ближнего зарубежья.

Изучение конфликтов в культурологии

Несмотря на то что культурология является весьма молодой наукой, изучение конфликтов выступает одним из компонентов, составляющих ее объект. Культурологи исследуют культурные аспекты конфликтов

в художественном творчестве, драматургии, урбанистике (*И. А. Изюрьева, В. В. Чекурнина, М. В. Стрельбицкая*), культурные особенности межэтнических и межличностных конфликтов (*Д. В. Максимов, С. А. Нечаева*), роль конфликтной стратегии в рамках регионального социокультурного проекта (*И. А. Фролов*).

Исследование конфликтов в медицинских науках

В области медицинских наук учеными по проблеме конфликтов защищено 90 диссертаций, из них 11 докторских. Несмотря на значительное количество диссертаций и публикаций, в медицинской отрасли конфликтологии можно выделить ограниченное количество направлений.

1. Исследование ранений, травм, расстройств у военнослужащих, участвующих в локальном военном конфликте (*С. Н. Шуленин, А. Д. Багмет, О. В. Сидельников, А. Чабулов* и др.).
2. Реабилитация раненых, травмированных, больных после эвакуации из зоны локального военного конфликта (*Р. А. Нигмедзянов, О. И. Юрковский, Д. Ш. Альтман, Л. В. Смекалкина* и др.).
3. Особенности патогенеза посттравматических стрессовых расстройств у ветеранов локальных военных конфликтов (*А. А. Стрельников* и др.).
4. Медицинское обеспечение населения, находящегося в зоне локального военного конфликта (*Н. И. Батрак* и др.).
5. Изучение социальных конфликтов в коллективах медработников при проведении судебно-медицинской экспертизы и т. п. (*В. И. Нахаев, А. Э. Поплавский, Е. Г. Попова* и др.).
6. Особенности конфликтов, их профилактики у больных, страдающих неврозами и психическими расстройствами (*Р. К. Назыров, Е. И. Чехлатый, Е. Б. Никольская, Л. М. Таукенова* и др.).
7. Исследование последствий и их лечение при резус-конflikте, АВ0-конflikте и т. п. (*А. В. Обухова, О. И. Герасименко, Р. Г. Ерицян, Е. В. Перепадя* и др.).
8. Влияние зоосоциального конфликта на иммунитет лабораторных мышей (*Т. А. Павина*).

В рамках седьмого направления медики изучают не конфликты как таковые, а противоречия и борьбу различных факторов в организме пациента.

Стратегическим направлением исследования конфликтов в медицине является диагностика и лечение раненых, травмированных и больных военнослужащих в ходе локального военного конфликта и после эвакуации

из его зоны. Этой проблеме посвящено примерно 82 % диссертаций. Перспективным представляется изучение влияния внутриличностных и социальных конфликтов на здоровье людей, а также воздействие зоо-конфликтов на состояние организмов животных.

Особенности изучения конфликтов в педагогике

Интерес к противоречиям в процессе воспитания детей, к отклоняющемуся поведению в дошкольном возрасте начал формироваться в отечественной педагогике в 20–30-е гг. XX в. Он нашел проявление в исследованиях *Л. С. Выготского*, *А. С. Залужного* и др. В педагогических трудах того времени рассматривались общие вопросы трудного детства без акцентирования внимания на проблеме конфликта.

В 1964 г. выходит статья *Б. Т. Лихачева* «О конфликте в детском коллективе», где анализируются причины конфликтов среди детей и позиции педагога по отношению к ним. В журнале «Воспитание школьников» в этот период обсуждались причины конфликтов в школьных коллективах.

К середине 70-х гг. XX в. интерес педагогов к конфликтам растет, но в последующие годы эта тенденция не получает развития. Для второй половины 1980-х гг. характерно увеличение ежегодного количества работ по данной тематике.

В настоящее время основное внимание в педагогике направлено на изучение следующих конфликтных проявлений.

1. Конфликты в коллективах школьников, пути их предупреждения и разрешения. Ряд авторов рассматривают конфликт как средство выявления и формирования нравственной зрелости подростка (*В. М. Афонькова*, 1975; *Е. А. Тимоховец*, 1990; *А. Б. Белинская*, 1997; *Н. Б. Назарова*, 2000).
2. Педагогические условия успешной работы с конфликтными учениками (*В. И. Митюк*, 1998; *И. С. Пилипец*, 1998; *А. В. Дорохова*, 1999; *Т. В. Соколова*, 1999).
3. Педагогические основы использования конфликта в образовательном процессе (*Н. В. Самсонова*, 1995; *Е. Е. Акимова*, 1999; *Г. С. Харханова*, 1999).
4. Сущность конфликтов, их причины в педагогических коллективах — как между учителями, так и между директором учебного заведения и его подчиненными (*Б. С. Алишев*, 1986; *Т. А. Чистякова*, 1988; *А. Ф. Пеленев*, 1988). Разработаны и апробированы варианты создания в школах конфликтологической службы (*С. В. Банькина*, 1997).

5. Анализ педагогических условий профилактики и преодоления конфликтных ситуаций в звене «учитель — родитель» (*Ш. М. Дундуа*, 1990).
6. Исследование подготовки будущих учителей к разрешению конфликтов (*Г. М. Болтунова*, 1990; *А. Я. Клементьева*, 1999; *З. З. Дринка*, 2000).
7. Разработка основ педагогического управления организационными конфликтами (*Е. Е. Тонков*, 2000).

Конфликты также изучаются в военной педагогике (*С. А. Мищенко*, 1995; *А. К. Кротов*, 1996; *В. В. Попов*, 1998; *В. Н. Миронченко*, 1999), педагогике семейного воспитания. Ряд работ посвящен конфликтному взаимодействию в спорте (*В. С. Келлер*, 1974; *Ю. Б. Калашников*, 1998; *Я. А. Воробьев*, 1999; *И. Е. Устинов*, 2000; *О. Г. Эпов*, 2000 и др.). Разработаны основы спортивной конфликтологии (*И. И. Сулейманов*, 2002).

Конфликт как объект исследования в правоведении

Наряду с социологами трудовыми конфликтами в 20-е гг. XX в. занимались специалисты, работающие в области права. Особенностью работ того времени является их прикладной характер. Издавались значительными тиражами законы о порядке разрешения трудовых конфликтов, разъяснения о примирительно-третейском порядке рассмотрения и разрешения конфликтов, сборники задач, различные руководства.

В последующие 30 лет правоведы вообще не обращались к проблеме конфликта. С конца 1950-х гг. появляются работы, посвященные правовым аспектам международных конфликтов. С начала 1970-х гг. наблюдается рост интереса правоведов к проблеме конфликта.

В числе основных проблем, рассматриваемых в этой области науки, можно выделить следующие.

1. Международно-правовые аспекты конфликтов изучают *И. Н. Арцибасов*, *С. А. Егоров* и др. Внутренние конфликты с точки зрения международного права являются объектом исследований *И. П. Блищенко*, *В. А. Каламанова*, *Ю. Е. Чехарина*. Проблемы мирного разрешения международных споров (конфликтов) раскрываются в работах *Л. Н. Анисимова*, *Б. М. Клименко*, *Э. А. Пушмина*.
2. Конфликтные ситуации в деятельности правоохранительных органов анализируются *О. Я. Баевым*, *Н. Барановским*, *А. Н. Олейником* и др. (повседневная деятельность работников милиции, предварительное следствие и т. п.).

3. При рассмотрении конфликта как причины преступления или способа преступного поведения можно выделить:
 - работы теоретического характера;
 - криминологический аспект конфликтов в сфере семейно-бытовых отношений;
 - конфликты в молодежной среде как криминогенный фактор;
 - конфликт норм поведения.
4. Правовые нормы разрешения трудовых конфликтов. Основное количество публикаций приходится на 1920-е гг. Вновь начали появляться публикации по этой проблеме лишь с 1990 г. Сегодня трудовые конфликты играют все более заметную роль в жизни отдельных коллективов и общества в целом.

В настоящее время ряд специалистов предпринимают шаги по созданию отрасли конфликтологической науки — юридической конфликтологии (А. В. Дмитриев, С. В. Кудрявцев, В. Н. Кудрявцев, 1993, 1994, 2001).

Изучение конкуренции и агрессии в социобиологии

Зооконфликты изучаются как в биологических науках, так и в отраслях психологии — зоопсихологии и сравнительной психологии. Социоэтология, зоопсихология и сравнительная психология являются отраслями, изучающими один и тот же объект. Подчеркивая эту особенность, известный швейцарский психолог Ж. Пиаже отмечал, что зоопсихология или этология являются общим полем деятельности, где зоологи становятся психологами и наоборот. И даже если эти зоологи не всегда точно знают, что делают психологи, изучая психологию человека, совершенно очевидно, что психологи только выиграют в деле создания подлинной и глубокой психологии как науки о поведении всех живых существ.

Понятия «зооконфликт» и «конфликт в животном мире» в отечественной социоэтологии, зоопсихологии и сравнительной психологии пока не используются. Они встречаются только в переводных работах зарубежных авторов (Дж. Кэмпбелл, 1979; О. Менинг, 1982; Н. Тинберген, 1978; Р. Хайнд, 1975 и др.).

Основные направления изучения зооконфликтов:

- осоциализированное (конфликт связан с внутренней организацией жизни группы);
- биологическое (конфликт связан с потребностями физиологического существования).

В работах осоциализированного направления конфликт рассматривается как средство: накопления опыта взаимодействия животных (внутривидового, межвидового); установления и поддержания иерархических отношений в группе (стаде) животных; скорейшей адаптации к внешним и внутренним условиям; создания и поддержания авторитета группового лидера; достижения более высокой внутривидовой организации; демонстрации агрессии с целью подавления противника; ослабления эмоциональной напряженности или результат фрустрации; поддержания территориальности.

Специалисты, представляющие собственно биологическое направление, конфликт рассматривают как средство выживания в виде конкурентной борьбы; результат биологически предопределенной агрессивности. Особенность работ этого направления состоит в применении исследователями фармакологических средств для регуляции агрессивности животных в разных ситуациях и выявлении ее нейрохимических, генетических и физиологических основ.

Подавляющая часть работ посвящена результатам исследований конфликтного поведения, как правило, низших животных, грызунов, что объясняется удобством проведения с ними экспериментов.

Наибольшее число работ издано в период 1970–1983 гг. Два пика по количеству публикаций — в 1976 и 1983 гг. — объясняются проведением всесоюзных конференций, посвященных проблеме поведения животных.

Изучение конфликтов в технических науках

Представители технических наук по проблеме конфликтов защитили 8 докторских и 34 кандидатские диссертации. В данной отрасли знаний под конфликтом чаще всего понимаются противоречия, возникающие в технических, информационных и других материальных системах. Однако встречаются работы, в которых конфликты исследуются в их классическом понимании, например «Снижение травматизма на угольных шахтах на основе выявления и устранения производственных конфликтов» (М. Г. Голубев, 2004).

Наибольшее количество работ посвящено разработке моделей функционирования информационных и технических систем в различных конфликтных ситуациях (Ю. С. Сербулов, Г. И. Скоморохов, Л. Е. Мистров, А. М. Тюрликов и др.). В нескольких докторских и кандидатских диссертациях рассматривается тема принятия конфликтно-устойчивых решений в условиях управления сложными системами (Т. А. Таран, Д. В. Сысоев, М. Е. Корягин и др.). Еще одним направлением изучения конфликтов в технических науках является анализ дорожно-транс-

портных конфликтных ситуаций (*И. В. Зыков, А. М. Бадалян, Л. В. Живоглядова, В. Н. Попов* и др.).

В целом результаты изучения конфликтов в технических науках могут быть полезны для других отраслей конфликтологии за счет использования опыта количественного анализа противоречий, возникающих как внутри сложных организационно-технических систем, так и при их взаимодействии с внешней средой.

Физико-математические модели конфликтных явлений

Своим возникновением «математика конфликта» в основном обязана теории игр. Ее основы сформулировали американские математики *Дж. фон Нейман* и *О. Моргенштерн* в 1944 г. На русский язык их работа переведена в 1970 г. Теория игр дала толчок развитию многих направлений в теории принятия оптимальных решений.

Впервые в нашей стране попытка математического подхода к описанию конфликтного взаимодействия живых систем была предпринята русским ученым *Г. Ф. Гаузе*. Используя теоретические выводы итальянского математика *Вито Вольтерры* относительно конкуренции двух биологических видов за общее место в микрокосмосе, *Г. Гаузе* впервые в мире в 1932 г. провел экспериментальные исследования, результаты которых изложил в своих работах (1933–1934).

В историческом плане можно условно выделить четыре периода в изучении проблемы конфликта в физико-математических науках.

Первый период (1933–1934 гг.) — работы *Г. Ф. Гаузе*.

Второй период (1965–1974 гг.) — проблема конфликта разрабатывалась на основе теории игр. В этом направлении работали *Н. Н. Воробьев, В. М. Гаврилов, В. Ф. Кративин* и др. Состоялись три всесоюзные конференции по теории игр, где рассматривалось математическое моделирование конфликта. Оригинальные идеи были выдвинуты в работах *В. А. Лефевра* и *Г. Л. Смоляна*. В эти годы опубликовано 26 работ.

Третий период (1975–1985 гг.) характеризуется эпизодическими публикациями. Издано несколько монографий (*В. В. Дружинин, Д. С. Конторов, В. В. Павлов*), всего опубликовано семь работ. Спад интереса к разработкам математических вариантов решения конфликтов объясняется снижением интереса к теории игр вообще. Надежды на то, что с помощью классической теории игр удастся решить сложные конфликты в различных системах, включая социальные, не оправдались. Жизнь оказалась намного богаче и сложнее предложенных математических формул. Однако применение математических моделей к решению частных проблем в экономике, бизнесе, спорте вполне оправдано

и обеспечивало возрастание интереса математиков к конфликту в последующее десятилетие.

Четвертый период (с 1986 г. по настоящее время). Наблюдается оживление внимания к математическому моделированию конфликтов. Состоялся семинар Вычислительного центра (ВЦ) АН Армении «Математическое и программное обеспечение конфликтного управления». Издано несколько работ в ВЦ РАН (В. В. Барабаш, В. Ю. Иванилов, Ю. Н. Павловский, С. В. Терентьев и др.). Защищены первые диссертации: 6 докторских и более 24 кандидатских. Всего опубликовано более 40 работ.

Значительный вклад в разработку общей математической теории конфликтов внес В. А. Светлов.

В содержательном аспекте физико-математического анализа конфликта выделяют несколько направлений:

- разработка универсальных математических моделей разрешения конфликтных ситуаций;
- функционирование сложных систем в конфликтных ситуациях;
- конфликты в технических эргатических системах, то есть в системах типа «человек — машина»;
- разработка различных математических моделей взаимоотношений типа «хищник — жертва», то есть в биологических системах;
- оптимизация поведения человека в конфликте.

Изучение конфликтов в филологических науках

Р. Льюс и Х. Райфа открывают монографию «Игры и решения» (1961) словами: «Во всей мировой литературе столкновение интересов было одной из главных тем; возможно, по вниманию, которое ей уделялось, с ней сравнимы лишь темы Бога, любви и внутренней борьбы». Эти темы невозможно раскрыть без анализа противостояния добра и зла, внутренних переживаний и исканий, скрытого и явного противоборства. Поэтому категория конфликта является одной из центральных в филологии.

В этой науке по проблеме конфликтов защищены 21 докторская и 185 кандидатских диссертаций (на 1 января 2019 г.). Начиная с 1953 г. филологи ведут исследование конфликтов, отраженных в литературных текстах (И. И. Чичеров, К. Г. Шаззо, А. Г. Погребный, Ю. И. Корзов и др.). Эти конфликты изучаются на примерах: во-первых, конкретных авторов, во-вторых, определенного жанра, в-третьих, какой-либо национальной литературы. Только в 2001 г. эта устойчивая тенденция прерывается.

Появляются работы принципиально иного характера. В них филологи начинают исследовать роль языка в возникновении, развитии и завершении конфликтов:

- внутриличностный конфликт как лингвистический феномен (*Т. С. Непшекуева* и др.);
- роль СМИ в различного рода конфликтах (*И. Ш. Дунаева, Н. В. Муравьева, И. В. Микулина* и др.);
- различные аспекты речевого поведения в конфликтных ситуациях общения (*В. С. Третьякова, И. И. Гулакова, К. М. Тангир, Н. А. Белоус* и др.).

Наиболее крупные исследования филологических аспектов конфликтов проведены в Краснодаре.

Философский анализ конфликтов

Может показаться необычным, что проблема конфликта не относится к наиболее разработанным в философии. Однако при внимательном рассмотрении такое положение вещей оказывается закономерным. Традиционно советские философы исследовали проблему противоречия. Считалось, что в социалистическом обществе есть только неантагонистические противоречия. Такая форма их разрешения, как конфликт, явление очень редкое и обычно имеет место в виде внутриличностного или межличностного конфликта, иногда в виде конфликта «личность — группа». В работах, посвященных противоречиям, категория конфликта либо вообще не упоминается, либо ее раскрытию уделено всего несколько страниц.

Философия, пожалуй, единственная наука, где первой публикацией по проблеме конфликта является диссертация. Эта работа выполнена *И. Ф. Смольяниновым* в 1951 г. Затем до 1960 г. публикации отсутствуют.

В начале 60-х гг. XX в. появляются работы, посвященные философскому анализу конфликта. В этот период наиболее полно подходы философов к проблеме конфликта изложены в выступлении Г. М. Штракса на совещании заведующих кафедрами общественных наук вузов РСФСР (1960). Его идеи на протяжении почти 30 лет были основой изучения конфликта в философии. Конфликт трактовался как микросоциальное явление, характерное для некоторых ситуаций, возникающих между отдельными личностями или внутри коллектива. Причины конфликтов отождествлялись с отклонениями от «нормального» хода развития, с пережитками прошлого.

С 60-х до начала 80-х гг. прошлого века для философии характерно эпизодическое обращение к проблеме конфликта. В 1966, 1967, 1970, 1972, 1975 гг. было опубликовано по одной работе; в 1963, 1971, 1980 гг. работы не издавались.

В целом изучение конфликта в философии идет по следующим направлениям.

1. Моральный конфликт в современном обществе. Это наиболее разработанное направление представлено трудами общего содержания и по конкретным областям человеческой деятельности:
 - нравственные конфликты в педагогическом процессе;
 - причины нравственных конфликтов в трудовых коллективах;
 - моральные конфликты в воинских коллективах;
 - профессионально-нравственные конфликты.
2. Методологические аспекты этнических конфликтов. В связи с обострением межнациональных противоречий и конфликтов на территории бывшего СССР активно исследуются в последние 15 лет.
3. Художественный конфликт как эстетическая категория. В работах этого направления основное внимание уделяется выявлению эстетической природы художественного конфликта, раскрытию противоречия в диалектическом развитии процесса художественного мышления.
4. Критика современных взглядов западных философов на социальные конфликты в условиях капиталистического общества.
5. Разработка собственно философской концепции социального конфликта. Это наиболее перспективное направление. По признанию самих философов, пока выработаны только общие подходы к решению данной проблемы.

Исследование конфликтов в экономических науках

Экономисты по проблеме конфликтов защитили 2 докторские и 23 кандидатские диссертации. Данная тема в экономических науках изучается по следующим основным направлениям:

- регулирование трудовых споров и конфликтов (Б. Г. Румянцев, А. В. Соловьев, А. Н. Асадов, О. Л. Кравченко и др.);
- регулирование конфликта интересов (Н. Н. Боровская, Л. М. Шаммасов, Т. Б. Вилкова, А. А. Цыбикова и др.);
- исследование экономических аспектов различных видов конфликтов: в мировой торговле (И. Ю. Капелинский), в ходе изменений

- в организационных системах (*К. В. Решетникова, С. Е. Галыцева*), проектные конфликты (*Д. В. Рудный*) и др.;
- методологические проблемы анализа конфликтов в экономике (*Н. В. Абдуллаев*).

Главное внимание экономисты уделяют проблеме регулирования трудовых споров и конфликтов. Ее решению посвящены обе докторские и большинство кандидатских диссертаций. Вторым по значимости направлением является исследование конфликтов интересов. В целом в данной отрасли отечественной конфликтологии изучаются экономические аспекты различных конфликтов, возникающих в ходе производственной, финансовой и другой деятельности.

Выводы

1. Накопленный отечественной политической конфликтологией теоретико-методологический багаж обуславливает ее актуальность в новой политической реальности, предъявляющей повышенный спрос на конфликтологическую экспертизу. Эвристический потенциал политической конфликтологии таков, что позволяет ей вооружить и государство, и общество надежными рекомендациями по профилактике и урегулированию политических конфликтов. Немаловажным стимулом к этому стала новая Стратегия государственной национальной политики, в которой профилактике и предупреждению этнических конфликтов на местном и региональном уровне придается очень серьезное значение.
2. В целом можно утверждать, что в период с 30-х до середины 70-х гг. XX в. психологические исследования конфликта носили локальный характер. Изучались отдельные элементы конфликта, частные сферы их проявления. Отсутствовали обобщающие работы, необходимые для формирования методологической и теоретической базы изучения психологии конфликтов. Во второй половине 1970-х гг. появляются работы, в которых предприняты попытки теоретического осмысления накопившегося эмпирического материала. Предложена понятийная схема психологического анализа конфликта. В настоящее время психологи разработали 12 групп понятий, описывающих конфликты. Эта общая понятийно-категориальная схема описания конфликтов может быть использована во всех отраслях конфликтологии. К середине 80-х гг. сформировались три подхода к изучению конфликта: организационный,

деятельностный и личностный. На рубеже 80–90-х гг. прошлого века начала осознаваться необходимость междисциплинарного изучения конфликтов (А. И. Шипилов, 2015).

Психология совместно с политологией и социологией занимает лидирующее положение среди научных отраслей, изучающих конфликт. Знания, полученные психологами, составляют основу как теоретических, так и практических разделов конфликтологии. Значительно расширяют представления о конфликте результаты исследований агрессии и конкуренции в животном мире, выполненные социобиологами.

3. Военная наука в конфликтологии представлена наименьшим количеством работ, а первая публикация по проблеме конфликта появилась в 1988 г. Искусствоведческий анализ предполагает «вторичное» отражение конфликта, то есть изучение описаний конфликтных явлений в произведениях культуры и искусства. Историки обычно изучают фактологический аспект межгосударственных и межгрупповых конфликтов.
4. Математические исследования конфликта направлены на создание математических моделей конфликтного взаимодействия при соблюдении условий строгой формализации параметров и переменных. Объектом анализа педагогов являются конфликты в области образования и семейные. Возникновение политологического анализа конфликтов в последние пятнадцать лет связано с конфликтностью социума на постсоветском пространстве и бурным развитием политологии в целом.
5. Правоведы одними из первых начали изучать конфликты; сегодня активно развивается юридическая конфликтология.
6. Пионерами отечественной науки в изучении конфликта являются социологи. По количеству публикаций социология занимает третье место после политологии и психологии. В философии основные исследования конфликта связаны с выявлением закономерностей развития данного феномена, а также соотношения категорий «противоречие» и «конфликт».
7. Появились первые работы, в том числе диссертации, по проблеме конфликтов в рамках географии, экономической науки, медицины, технических отраслей знания.
8. Сегодня 17 наук проявляют систематический интерес к проблеме конфликтов. Практически невозможно проранжировать степень важности каждой из них в становлении отечественной

конфликтологии. Каждая наука внесла свой достойный вклад в общее дело. Тем не менее Приказом Министерства образования и науки РФ от 11 августа 2009 г. № 294 в номенклатуру специальностей научных работников в политической отрасли введена специальность «Конфликтология» (шифр специальности 23.00.06).

Глава 4. Характеристика зарубежной конфликтологии

Анализ истории развития конфликтологии будет неполным, если не рассмотреть хотя бы вкратце процесс ее становления в зарубежной науке. Тем более что многие разработки и результаты исследований зарубежных конфликтологов с успехом применяются российскими учеными.

4.1. Проблема конфликта в зарубежной психологии

Зарубежная психология имеет значительные традиции в изучении внутриличностных и социальных конфликтов. Большой теоретический и эмпирический материал, накопленный почти за 100-летний период, отражается в разнообразии подходов и теоретических платформ. Можно условно выделить два этапа в истории изучения конфликта: начало XX в. — 1950-е гг.; конец 1950-х гг. — настоящее время. Основанием различения служит степень выделения проблемы конфликта из ряда других проблем, рассматриваемых психологией. В первой половине XX в. конфликт не выделялся в отдельный объект исследования, а рассматривался как составная часть более широких концепций (например, в психоанализе или социометрии). Психологов интересовали либо последствия конфликтов, либо некоторые из причин, приводящие к нему, но не сам конфликт как центральное звено исследования.

На рубеже 50–60-х гг. прошлого века появляются исследования, где научный интерес психологов обращен непосредственно к этому феномену. Выделяются основные подходы, разрабатывается понятийный аппарат психологической теории конфликта. В этот период появляются публикации отечественных ученых, посвященные анализу зарубежных исследований конфликта. Количество публикаций менялось в зависимости от отношения к конфликтам в нашей стране. Работы носили критический характер. Пик критики приходится на годы застоя, когда интенсивно пропагандировалось бесконфликтное развитие нашего общества (табл. 4.1).

Таблица 4.1. Количество публикаций по критике западных теорий конфликта

Период времени (годы)	1965–1970	1971–1975	1976–1980	1981–1985	1986–1990	1991–1995
Количество публикаций	6	14	25	16	9	5

В данном параграфе рассмотрим психологические теории преимущественно межличностного конфликта. Взгляды зарубежных психологов на природу внутриличностных и межгрупповых конфликтов даны далее в соответствующих главах.

Среди направлений зарубежных психологических исследований конфликта в первой половине XX в. выделяются:

- психоаналитическое (*З. Фрейд, А. Адлер, К. Хорни, Э. Фромм*);
- социотропное (*У. Мак-Дугалл, С. Сигеле*);
- этологическое (*К. Лоренц, Н. Тинберген*);
- теория групповой динамики (*К. Левин, Д. Креч, Л. Линдсей*);
- фрустрационно-агрессивное (*Д. Доллард, Л. Берковитц, Н. Миллер*);
- поведенческое (*А. Басс, А. Бандура, Р. Сирс*);
- социометрическое (*Я. Морено, Э. Дженигс, С. Додд, Г. Гурвич*);
- интеракционистское (*Д. Мид, Т. Шибутани, Д. Шпигель*).

Психоаналитический подход связан прежде всего с именем австрийского психолога *Зигмунда Фрейда* (1856–1939), создавшего одну из первых концепций человеческой конфликтности. Несмотря на то что *З. Фрейд* занимался преимущественно внутриличностными конфликтами, его заслугой является указание на необходимость поиска причин межличностных конфликтов в сфере бессознательного. *Альфред Адлер* (1870–1937), как последователь *З. Фрейда*, содержание конфликтов личности с микросредой видел в попытках индивида освободиться от чувства неполноценности и доминирования одних над другими.

Американские психологи *К. Хорни, Э. Фромм, Г. Салливан* расширили понимание природы конфликта, попытались внести в нее социальный контекст. Так, *К. Хорни* (1885–1952) основной причиной конфликтов между индивидом и его окружением считала недостаток доброжелательности со стороны близких людей, в первую очередь родителей. По мнению *Э. Фромма* (1900–1980), конфликты возникают из-за невозможности реализовать в обществе личностные стремления и потребности.

В 20–30-е гг. XX в. конфликт начинает привлекать внимание социальных психологов. По мнению англо-американского психолога

У. Мак-Дугалла (1871–1938), конфликты в обществе неизбежны, так как людям присущи социальные инстинкты типа страха, стадности, самоутверждения и т. д. Они передаются по наследству, поэтому люди постоянно конфликтуют, вступают в противоборство.

Опираясь на утверждение *Ч. Дарвина* о том, что инстинкт борьбы за выживание обеспечивает существование и развитие вида, *У. Мак-Дугалл* распространил его и на человеческое общество. Созданная им теория социальных инстинктов имела сторонников, определивших **социотропное направление** в изучении конфликтов (*С. Сигеле* и др.).

Начало **этологического подхода** к конфликту было положено в 1930-х гг. работами австрийского естествоиспытателя, лауреата Нобелевской премии *Конрада Лоренца* (1903–1989). Впервые в мировой науке им была высказана гипотеза о том, что главной причиной социальных конфликтов является агрессивность индивида и толпы. По мнению *К. Лоренца*, механизмы возникновения агрессивности у животных и человека однотипны, а агрессия — постоянное состояние живого организма. Этологические идеи *К. Лоренца* получили развитие в исследованиях нидерландского этолога *Н. Тинбергена* (1907–1988).

Исследуя проблемы **групповой динамики**, германо-американский психолог *Курт Левин* (1890–1947) разработал концепцию динамической системы поведения, которая находится под напряжением, когда нарушается равновесие между индивидом и средой. Это напряжение проявляется в виде конфликтов. Источником конфликта может быть неблагоприятный стиль деятельности лидера группы. *К. Левин* видел пути разрешения конфликтов в реорганизации мотивационных полей личности и структуры взаимодействия индивидов.

Группа психологов Йельского университета (США) во главе с *Джонм Доллардом* (1900–1980), опираясь на труды *З. Фрейда* и *К. Левина*, предложила новую гипотезу конфликта — **фрустрационно-агрессивную**. В этой концепции интегрированы биосоциальная причина конфликтов — агрессивность индивида и социальная причина — фрустрация. Агрессия всегда следует за фрустрацией, а случаи агрессивного поведения обычно предполагают существование фрустрации.

Известным представителем **поведенческого направления** является американский психолог *Арнольд Басс*. Причины конфликтов он ищет не только в биологии человека, его врожденных качествах, но и в социальном окружении, которое изменяет эти качества в результате взаимодействия личности с окружающей социальной средой.

В соответствии с **теорией социометрии**, разработанной социальным психологом *Якобом Морено* (1892–1974), межличностные конфликты

определяются состоянием эмоциональных отношений между людьми, их симпатиями и антипатиями по отношению друг к другу. *Я. Морено* пришел к выводу, что все конфликты, от межличностных до международных, могут быть разрешены путем такой перестановки людей в соответствии с их эмоциональными предпочтениями, чтобы «социометрическая революция» позволила гармонизировать общественные отношения.

Вслед за работами основателя **символического интеракционизма** — американского психолога и социолога *Джорджа Мид* (1863–1931) — широкий резонанс получили исследования представителя чикагской школы *Т. Шибутани*. По его мнению, причины конфликтов кроются в процессе социального взаимодействия. При возникновении возмущений в отношениях «индивид—среда» субъект начинает ощущать внутреннюю дисгармонию и дискомфорт. Стремясь устранить их, индивид совершает активные действия, чтобы приспособиться к среде. В ходе приспособления и возникают конфликты (*Т. Шибутани*, 1968).

Анализ подходов к исследованию конфликта в рассматриваемый период показывает, что они формировались в русле традиционных направлений психологии, отражая теоретические конструкции, свойственные тому или иному течению. Эти подходы стали основой, на которую опираются западные психологи при изучении конфликтов в последние 40–45 лет.

Например, в 1960-е гг. были опубликованы работы американского психотерапевта *Эрика Берна* (1902–1970), который на основе синтеза идей психоанализа и интеракционизма создал **теорию транзактного анализа**. По *Э. Берну*, структура личности («Я») включает в себя три компонента-состояния: «ребенок» (источник спонтанных эмоций, побуждений и переживаний), «родитель» (тяготение к стереотипам, предрассудкам, обобщениям, поучениям) и «взрослый» (рациональное и ситуативное отношение к жизни). В ходе взаимодействия людей осуществляются транзакции. Если реализуется непересекающаяся транзакция, то она обеспечивает бесконфликтные отношения. Если возникает пересекающаяся транзакция, то это сигнализирует о нарушении процесса общения, что может привести к конфликтам.

В настоящее время исследования конфликтов в современной зарубежной психологии ведутся по следующим направлениям:

- теоретико-игровое (*М. Дойч*, 1963, 1968);
- теория организационных систем (*Р. Блейк*, *Дж. Мутон*, 1966);
- теория и практика переговорного процесса (*Д. Прюитт*, 1998; *Д. Рубин*, 1986; *Р. Фишер*, *У. Юри*, 1990).

Представители **теоретико-игрового подхода** основной задачей считают построение универсальной схемы взаимодействия в конфликтной ситуации и ее разрешение. В основе лежат игры типа «дилемма узника». Решение задачи облегчают четко контролируемые экспериментальные условия. Многообразие стилей поведения в конфликтной ситуации обобщается в два основных типа поведения: кооперативное и конкурентное.

В системном виде данный подход выражен в работах американского социального психолога *М. Дойча*. Его концепция представляет собой целостную разработку социально-психологического подхода к проблеме конфликта. По мнению *М. Дойча*, в основе конфликта лежит несовместимость целей участников межличностного взаимодействия. Благодаря концентрации внимания на мотивах противоборствующих сторон работы этого направления часто относят к мотивационной концепции (*Р. Л. Кричевский, Е. М. Дубовская, 1991*).

Сторонники теоретико-игрового подхода считают, что конфликты могут разрешаться как конструктивным путем, так и деструктивным. Продуктивным считается конфликт, участники которого убеждены, что добились поставленных целей.

Развивая идеи *М. Дойча*, современные западные исследователи создают в реальных группах экспериментальные ситуации. Среди типов ситуаций выделяют конкурентную, кооперативную и смешанную. Конкурентная ситуация в процессе обучения может иметь мотивирующий эффект, но не вопреки отношениям сотрудничества и взаимопомощи, а наряду с ними. Ситуация кооперативного обучения дает больший эффект, чем традиционное индивидуальное обучение.

Вторым подходом к изучению конфликта в современной психологии является **теория организационных систем**. Эта концепция появилась как альтернатива теории игр и результат критики предложенных ею решений. Разработанный *Р. Блейком, Дж. Мутон и К. Томасом* подход к проблеме межличностного конфликта на основе организационных систем представляет собой оригинальную программу исследования стилей конфликтного поведения людей в реальных условиях. Из сочетания установок на отношение к сопернику и на достижение собственных целей авторы определили пять стратегий поведения, возможных в конфликтной ситуации: конкуренция, приспособление, избегание, компромисс, сотрудничество.

В целом исследователи стремятся к изучению реального поведения. В то же время опросные методы, используемые для диагностики стиля разрешения конфликта, позволяют исследовать скорее намерения субъектов, чем реальное поведение. Опрашиваемые испытывают трудности

в разграничении некоторых категорий. Для устранения этих недостатков предлагается сочетать самооценки поведения в конфликтной ситуации с взаимооценками и оценками экспертов.

На рубеже 60–70-х гг. XX в. начинает формироваться самостоятельное направление по **изучению переговорного процесса** как части конфликтного взаимодействия. В настоящее время теория и практика переговорного процесса рассматриваются как одно из перспективных направлений прикладной психологии. Исследования сосредоточены на решении двух проблем: выявлении совокупности условий, способствующих принятию конфликтующими сторонами решения приступить к переговорам, и изучении процесса переговоров, когда конфликтующие стороны уже приняли решение идти на поиск взаимных соглашений. Наиболее разработана технология переговорного процесса.

4.2. Западная социология конфликта

Социал-дарвинизм

Первые попытки создать социологическую теорию совершенствования социальной системы, где бы обосновывалась роль конфликта, относятся ко второй половине XIX в. В этот период появились работы английского социолога *Герберта Спенсера* (1820–1903), например «Основы социологии», где развивался тезис о всеобщности и универсальности конфликта.

Г. Спенсер считал, что борьба за выживание, конфликты между индивидами и группами способствуют равновесию в обществе, обеспечивают процесс общественного развития. *Г. Спенсер* был сторонником социал-дарвинизма, получившего развитие в данный период. Социал-дарвинисты утверждали, что общество может быть отождествлено с организмом. Это дает возможность объяснить социальную жизнь биологическими закономерностями. Яркими представителями этого учения наряду со *Спенсером* были *У. Бэдджот*, *У. Самнер*, *Л. Гумплович*, *Г. Ратценгофер*, *А. Смолл*, которые, описывая проявления социальной борьбы в столкновении интересов, унаследованных норм и новых идей, привлекли внимание к проблеме конфликта.

Марксистская теория

Особое место в теории социального конфликта занимают работы *Карла Маркса* (1818–1883), чье открытие материалистического понимания истории дало возможность по-новому взглянуть на развитие социальных отношений. По *К. Марксу*, в обществе люди вступают друг с другом в необходимые социальные отношения, которые не зависят от

их воли и сознания. Это главное условие формирования социальной субстанции, общества. Его развитие осуществляется в соответствии с диалектическим законом единства и борьбы противоположностей, которые в этом обществе представлены большими социальными группами, или классами. Основная проблема в их отношениях — система распределения ресурсов. Исходя из этого формулируются основные тезисы марксовой концепции конфликта.

1. Чем более неравномерно распределяются в системе дефицитные ресурсы, тем глубже конфликт между господствующими и подчиненными классами.
2. Чем глубже подчиненные классы осознают свои истинные интересы, тем более вероятны их сомнения в законности существующей формы распределения ресурсов.
3. Чем больше подчиненные классы осознают свои интересы и сомневаются в законности существующего распределения, тем более вероятно, что они должны будут сообща вступить в открытый конфликт с господствующими классами.
4. Чем выше идеологическая унификация членов подчиненных классов, тем более развита их структура политического руководства, тем сильнее поляризация противостоящих классов.
5. Чем сильнее поляризация господствующих и угнетенных, тем насильственнее будет конфликт.
6. Чем более насильственным является конфликт, тем больше структурных изменений системы он вызовет и тем большее перераспределение недостающих ресурсов в результате произойдет.

Исследователи наследия *К. Маркса* обратили внимание на то, что классовый конфликт рассматривался им без теоретического анализа его разнообразных поведенческих форм. Указывается на абсолютизацию роли экономических отношений в возникновении социального конфликта. Маркс считал, что каждая из конфликтующих сторон имеет лишь одну цель — стремление к распоряжению дефицитными ресурсами, что было опровергнуто социальной практикой. Несмотря на это, теория Маркса получила широкое распространение.

Функциональная теория конфликта

Заметным шагом в изучении конфликта западной социологией стали работы немецкого социолога *Георга Зиммеля* (1858–1918). Автора опубликованной в 1908 г. «Социологии» по праву считают основоположником функциональной теории конфликта. Согласно Г. Зиммелю,

конфликт — универсальное явление; более того, полностью единая и гармоничная группа или общество вообще немыслимы. Даже если бы они существовали, то, не обладая механизмом саморазвития и не подвергаясь воздействию импульсов, стимулирующих изменения, они оказались бы нежизнеспособны.

Большое значение имеют выводы *Г. Зиммеля* о воздействии конфликта на внутреннюю структуру группы. В экстремальных ситуациях, например в случае войны, усиливается тенденция к централизации вплоть до установления деспотического режима. Возникнув, такая структура стремится к самосохранению и с этой целью склонна выискивать нового противника для создания новых внешних конфликтов. Вкладом *Г. Зиммеля* в теорию конфликта является включение третьей стороны. Отношения в диаде допускают возможность лишь прямолинейного конфликта. С появлением «третьего» открывается возможность для многоплановых отношений, осознания различий, формирования коалиций, становления групповой солидарности, то есть возможность сложного социального взаимодействия.

Таким образом, в период со второй половины XIX в. и до начала XX в., согласно функциональной концепции, конфликт признавался нормальным явлением общественного бытия, неотъемлемым свойством социальных отношений. Конфликтам отводилась важная позитивная роль в общественном процессе. Общим для рассмотренных концепций было то, что конфликт анализировался на макроуровне (класс, народ, государство).

Структурный функционализм

В первой половине XX в. проблема конфликта в социологии развивалась в рамках системно-функциональной школы. В этот период получили развитие прикладные социологические исследования по выявлению условий возникновения и протекания конфликтов на микроуровне — в малых группах и между отдельными людьми. Ставилась задача найти эффективные методики разрешения конфликтных ситуаций в организациях, на производстве. Эти конфликты оценивались как негативные процессы, сдерживающие развитие общества. Внимание социологов занимали забастовки, демонстрации протеста, бунты, военные конфликты и другие «аномалии» социальной действительности.

Данная переориентация в подходе к изучению социального конфликта была обоснована американским социологом *Толкоттом Парсонсом* (1902–1979) в работе «Структура социального действия».

Анализируя функциональную модель общества, *Т. Парсонс* рассматривал конфликт как причину дестабилизации и дезорганизации общественной жизни. Определив конфликт как социальную аномалию, главную задачу он видел в поддержании бесконфликтных отношений между различными элементами общества, что обеспечивало бы социальное равновесие, взаимопонимание и сотрудничество. На уровне социальной системы интегративную функцию выполняют правовые институты, религия и обычаи. По мере развития общество повышает «обобщенную адаптивную способность» и становится менее конфликтным.

Концепция *Т. Парсонса* обоснованно подвергалась критике за ее «нежизнеспособность», и в 50-е гг. прошлого века в западной социологии произошел возврат к конфликтной модели общества.

Теория позитивно-функционального конфликта

Выход в свет в 1956 г. работы американского социолога *Льюиса Козера* «Функции социального конфликта» заложил основы современной западной социологии конфликта. В концепции позитивно-функционального конфликта *Л. Козер* обосновал положительную роль конфликтов в обеспечении устойчивости социальных систем. Развивая идеи *Зиммеля*, *Л. Козер* утверждал, что нет и не может быть социальных групп без конфликтных отношений. В данной теории конфликт рассматривается как борьба за ценности и социальный статус, власть и недостаточные материальные и духовные блага. Это борьба, в которой целями сторон являются нейтрализация, нанесение ущерба или уничтожение противника.

По мнению *Л. Козера*, борьба между социальными группами и отдельными индивидами за перераспределение материальных ценностей и за власть выполняет позитивные функции. В о - п е р в ы х, разряжая напряженные отношения между участниками и давая выход негативным эмоциям, завершившийся конфликт позволяет сохранить взаимоотношения конфликтующих сторон, то есть вернуть их в исходное состояние.

В о - в т о р ы х, в ходе конфликтного взаимодействия люди больше узнают друг друга, так как конфликт выполняет тестирующую функцию. Взаимное познание способствует трансформации враждебных отношений в отношения сотрудничества.

Л. Козер отмечает неоднозначную роль внешнего конфликта для сплочения группы. Внутренняя сплоченность возрастает, если группа достаточно интегрирована и если внешняя опасность угрожает всей группе, а не ее части, и воспринимается всеми членами группы именно как общая угроза. Для недостаточно интегрированных групп харак-

терны жесткость по отношению к несогласным членам, стремление подавить проявления внутренних конфликтов. Позитивной функцией социального конфликта *Козер* считал то, что он стимулирует социальные перемены, появление новых общественных порядков, норм и отношений.

Конфликтная модель общества

В конце 50-х гг. XX в. немецкий социолог *Ральф Дарендорф* (р. 1929) обосновал новую теорию социального конфликта, которая получила название «конфликтная модель общества» («Классы и классовый конфликт в индустриальном обществе», 1957). В ней сказывается влияние идей *К. Маркса* о классовой поляризации, борьбе и разрешении классового конфликта революционным путем. По мнению *Дарендорфа*, марксистская теория классовой борьбы не может объяснить конфликты современного капитализма.

Р. Дарендорф утверждает, что общество в каждый момент подвержено изменениям и эти изменения всепроникающи. Поэтому любое общество испытывает социальные конфликты, происходящие на различных уровнях. Любое общество опирается на принуждение одних его членов другими. Поэтому классовый конфликт определяется характером власти. *Р. Дарендорф* считает бесполезными попытки ликвидировать глубинные причины социальных антагонизмов и допускает возможность влиять на изменение специфического течения конфликта. Это открывает перед современным обществом перспективу не революционных переворотов, а эволюционных изменений.

Общая теория конфликта

В начале 1960-х гг. американский экономист и социолог *Кеннет Боулдинг* предпринял попытку создать универсальное учение о конфликте — общую теорию конфликта («Конфликт и защита: общая теория», 1963). В соответствии с ней конфликт — всеобщая категория, присущая живому и неживому миру, выступающая базовым понятием для анализа процессов социальной, физической, химической и биологической среды. Все конфликты имеют общие функции, свойства и тенденции возникновения, протекания и разрешения. По мнению *К. Боулдинга*, в природе человека лежит стремление к постоянной борьбе с себе подобными, к эскалации насилия. Однако конфликты нужно преодолевать, существенно ограничивать.

В теории рассматриваются две модели конфликта — статическая и динамическая. В статической модели *К. Боулдинг* анализирует

стороны конфликта и систему отношений между ними. Эти отношения строятся на принципе конкуренции. В динамической модели *К. Боулдинг* рассматривает интересы сторон как побудительные силы в конфликтном поведении людей. Используя идеи бихевиоризма, он определяет динамику конфликта как процесс, складывающийся из реакций противоборствующих сторон на внешние стимулы. Поэтому общественные столкновения являются «реактивными процессами».

4.3. Зарубежные политологические теории конфликта

В отличие от психологии и социологии, где концепции конфликта стали уже классическими, в политологии собственно конфликтологические теории выделить сложно. Проблема конфликта, как правило, включается в более обширную теорию. Правомернее говорить о взглядах политологов на роль конфликтов в обществе, управление политическими конфликтами. Часто политологическими называют социологические теории конфликта, разработанные *Л. Козером*, *К. Боулдингом*, *Р. Дарендорфом* (*Ю. Г. Запрудский*, 1992, *В. М. Шевцов*, 1994). Несмотря на указанные трудности, все же выделяются три направления исследования конфликтов политологами: теории политических структур (групп); теории политической стабильности; этнополитические теории.

Теории политических групп

Итальянский исследователь *Вильфредо Парето* (1848–1923) — создатель теории элиты — утверждал, что социальное поведение людей зависит от разума и от иррациональных уровней психики. Как люди отличаются по биопсихологическим качествам, так и общество социально неоднородно. Социальная изменчивость означает деление общества на массу индивидов управляемых и небольшое число управляющих, которое называется элитой. Борьба между элитами и их смена составляют сущность любого общества.

Если господствующая элита начинает деградировать и не стремится этому противодействовать путем кооптации новых членов из низших классов, обладающих соответствующими качествами, то наступает социальный конфликт в виде революции. Весь смысл ее заключается в обновлении персонального состава правящей верхушки — элиты общества. Кроме революций, в обществе возможны и другие социальные конфликты, которые обеспечивают процесс постоянного круговорота элит.

Один из создателей политологии *Гаэтано Моска* (1858–1941), автор известной работы «Элементы политической науки» (1896), считал важ-

ным деление общества на два класса: господствующий политический класс, который берет на себя государственные функции и пользуется привилегиями, и управляемый класс, неорганизованное большинство. Реальная власть всегда в руках политического класса. В обществе всегда существуют силы, готовые сменить старое правящее меньшинство. Смена происходит в виде социальных конфликтов.

Французский социальный мыслитель *Жорж Сорель* (1847–1922) (основная работа «Размышление о насилии» опубликована в 1907 г.) отвергал рационалистическую интерпретацию общества в истории, идею социального прогресса. Стихийное, иррациональное движение масс *Сорель* противопоставлял организованной политической борьбе, а насилие (как высшее творческое начало истории) — силе (как выражению авторитарной государственности). Только с помощью насилия и социальных конфликтов (революций, всеобщих забастовок) рабочий класс может реализовать свои стремления.

Немецкий исследователь *Франц Оппенгеймер* (1864–1943), изучая историю государства, пришел к выводу, что к созданию государственности привели не экономические причины, а правовые. Часть общества, захватив власть с помощью насилия, учреждает правовой институт — государство — для удержания в подчинении всех остальных. В ходе эволюции общества меняется форма насилия, но сущность государства остается неизменной.

Центральным звеном концепции американского политолога *Артура Бентли* является политическая группа. Деятельность политической группы позволяет ей реализовать свои интересы. Но в обществе действует много других политических групп: партий, движений, сообществ, что приводит к пересечению их интересов. Политическая группа может применить силу, чтобы реализовать свои интересы. Сила включает не столько физическое принуждение, сколько давление, угрозы, демонстрации, политические дискуссии и т. п. Благодаря их гибкому применению политическими группами реализуется политическая жизнь общества.

Теории политической стабильности

Концепции данного направления появились в начале 60-х гг. XX в. Основное внимание в них уделяется изучению факторов недопущения конфликтов в современном обществе. Так, *Дж. Блондел* предложил трехмерное измерение политической системы, в отличие от традиционной дихотомии (демократия — диктатура). По его мнению, помимо

тоталитарно-демократического измерения, необходимо учитывать «радикально-консервативную ось», измеряющую направленность проводимой правительством политики на изменение или сохранение текущего положения, а также «либерально-авторитарную ось», оценивающую средства — согласие или принуждение, при помощи которых правительство осуществляет свои политические цели.

В 1965 г. американский политолог *Д. Истон* в работе «Системный анализ политической жизни» предложил консервативную модель стабильности. По его мнению, объектами поддержки политической системы являются: политические власти, то есть ключевые лица, участвующие в определении политики, — правительство; режим, то есть совокупность правовых и неформальных правил, которые применяются для разрешения конфликтов внутри системы; политическая общность, то есть совокупность членов системы, связанных друг с другом политическим разделением труда.

Американский социолог *С. Линсет* (р. 1922) предложил концепцию демократической стабильности, изложенную в книге «Политическая личность» (1963). По *Линсету*, стабильны те системы, которые обладают опытом непрерываемого продолжения политической демократии и отсутствия значительных политических движений, оппозиционных демократическим правилам игры.

Демократическая стабильность обеспечивается определенным уровнем здравоохранения, индустриализации, образования и урбанизации общества. Отсутствие должного социально-экономического развития общества оценивается как отсутствие демократии, а следовательно, и стабильности. Состояния стабильности и нестабильности статичны и альтернативны друг другу.

В теории внутреннего конфликтного поведения, разработанной *Д. Сандерсом*, все дестабилизирующие события рассматриваются как отклонения от системы специфичной «нормальности», которая различается от страны к стране и от одного периода времени к другому. Под такими событиями *Сандерс* понимает изменения в режиме, властях и сообществе, мирные и насильственные вызовы политической системе, то есть разные формы внутреннего конфликтного поведения. Категория нормальности, отклонение от которой приводит к конфликтам, связана с уровнем массового сознания, выраженным в господствующих в данном обществе в данный момент социальных ценностях.

Этнополитические теории

Эти концепции появились во второй половине 70-х гг. XX в. Известность приобрела концепция внутреннего колониализма, предложенная

профессором Вашингтонского университета *М. Гектером* в 1975 г. Последний увязывает проблемы неравномерности социально-экономического развития с этническими различиями населения государства. Важен политический конфликт между центральным правительством и этническими периферийными группами в процессе модернизации многонационального государства. Усиление различий в социально-экономическом развитии этнонациональных групп объясняется их неравномерной модернизацией. Образовавшееся экономическое неравенство становится причиной проявления этнонациональной солидарности, а в дальнейшем — этнонационализма.

Близка к этой концепции теория «неравномерного развития» *Т. Нейр-на*, директора Шотландского международного института. По его мнению, этнонациональный конфликт — результат навязывания менее развитым районам страны образцов развитого центра. *Т. Нейрн* (1994) считает, что «...по мере того, как капитализм распространялся и подчинял древние общества, приходившие в соприкосновение с ним, они обычно распадались на отдельные части вдоль “линий разломов”, содержащихся внутри них».

Эти линии почти всегда были линиями этничности, но иногда ту же функцию могли выполнять глубокие религиозные разграничения.

Доминантное положение политических факторов в генезисе этнонациональных конфликтов представлено в этнополитической концепции профессора Колумбийского университета *Дж. Ротшильда*. В работе «Этнополитика» (1981) он отмечает, что в ходе модернизации происходит политизация лидеров национального меньшинства, а следовательно, политизация всей социальной группы. Побудительными мотивами этого процесса являются озабоченность сохранением этноспецифических черт и стремление мобилизовать их носителей в сплоченную группу. Для дальнейшей консолидации необходимы «элита группы, способная и заинтересованная в мобилизации носителей этнических черт в деятельную общность», а также соперничество из-за ограниченных ресурсов внутри «большого» сообщества. Одним из вариантов второго условия может быть центрально-периферийный конфликт на этнонациональной основе.

4.4. Отличия в развитии отечественной и зарубежной конфликтологии

Как и в отечественной конфликтологии, в зарубежной основной вклад в развитие специальных знаний внесли психология, социология

и политология. Однако западная конфликтология отличается от отечественной по крайней мере четырьмя обстоятельствами:

- 1) за рубежом первые попытки создать теорию конфликта относятся еще ко второй половине XIX в.;
- 2) в западной конфликтологии существует более значительное разнообразие теоретических подходов к пониманию конфликтов и объяснению конфликтности общества;
- 3) она более свободна от господствующей государственной идеологии;
- 4) современная западная конфликтология — преимущественно прикладная наука. Рассмотрим эту специфику более подробно.

Исторический аспект

Первые попытки зарубежных ученых теоретически осмыслить место и роль социальных конфликтов в жизни общества относятся ко второй половине XIX в. Ключевое место среди них занимают исследования *К. Марксом* проблем конфликтности капиталистического общества. Подробнее об этом рассказано в параграфе 4.3.

Кроме того, в конце XIX в. к изучению внутриличностных конфликтов человека вплотную приступил известный психолог *З. Фрейд*.

В нашей стране научное изучение конфликтов началось только в 20-е гг. XX в.

Концептуальный аспект

Даже краткий обзор достижений западной конфликтологии показывает более значительное разнообразие теоретических подходов к пониманию конфликтов и объяснению конфликтности общества по сравнению с отечественной наукой. Это касается как психологических, так и социологических или политологических теорий. Конечно, при этом нельзя забывать и о методологических просчетах и ошибках исследователей, которые неизбежны при таком разнообразии.

Институциональный аспект

Сравнение эволюции становления и развития зарубежной и отечественной конфликтологии показывает, что, как и в целом вся наша наука, конфликтологические исследования в СССР были более зависимы от господствующей идеологии и государственной машины, чем аналогичные исследования на Западе. Конечно, своеобразный «государственный заказ» существовал и у них, однако он заключался

в приоритетах направлений исследований, а не в запретах на такие исследования.

Прикладной аспект

Пока отечественная конфликтология проигрывает западной в соотношении теоретических и прикладных исследований. Современная западная конфликтология — это ярко выраженная прикладная наука, которая опирается на солидные фундаментальные исследования. Только в США конфликтами занимаются десятки исследовательских центров и кафедр в крупнейших университетах. С конца 60-х гг. XX в. готовятся специалисты уровня бакалавра и магистра по конфликтологии. Издаются несколько специализированных журналов. На разработку теоретических и прикладных программ выделяются значительные средства.

Выводы

1. В зарубежной психологии накоплены значительные традиции изучения межличностных конфликтов. В истории их изучения зарубежными психологами можно выделить два этапа: начало XX в. — 1950-е гг. и конец 1950-х гг. — настоящее время.

На первом этапе конфликт изучался в рамках следующих подходов: психоаналитического, социотропного, этологического, теории групповой динамики, фрустрационно-агрессивного, поведенческого, социометрического и интеракционистского.

На втором этапе развивались и новые направления исследования межличностных конфликтов. Это теоретико-игровой подход, теория организационных систем и теория и практика переговорного процесса.

2. В истории изучения конфликта в западной социологии выделяются три этапа: вторая половина XIX в., первая половина XX в. и вторая половина XX в. На первом этапе основное исследование конфликта шло в русле социал-дарвинизма и марксистской теории. В первой половине XX ст. наиболее активно разрабатывались функциональная теория конфликта *Г. Зиммеля* и структурный функционализм *Т. Парсонса*. В последние десятилетия основные социологические исследования шли в рамках таких направлений, как теория позитивно-функционального конфликта *Л. Козера*, конфликтная модель общества *Р. Дарендорфа* и общая теория конфликта *К. Боулдинга*.

3. Политологические исследования конфликта связаны с направлениями теории политических групп, теории политической стабильности и этнополитических теорий. Теории политических групп представлены концепциями таких ученых, как *В. Парето* и *Г. Моска* (теория элиты), *Ж. Сорель*, *Ф. Оппенгеймер*, *А. Бен-ли* и др. Среди теорий политической стабильности выделяются концепции *Дж. Блондела*, *Д. Истона*, *С. Линсета* и *Д. Сандерса*. Этнополитические теории включают в себя концепцию внутреннего колониализма (*И. Гектер*), теорию неравномерного развития (*Т. Нейрн*) и этнополитическую концепцию *Дж. Ротшильда*.

Глава 5. Значение, предмет и задачи конфликтологии

В России конфликтология находится на завершающей стадии формирования в самостоятельную науку. На этом этапе для нее очень важно по возможности четко определить объект и предмет, сформулировать принципы и задачи, осмыслить свою роль в развитии общества.

5.1. Роль конфликтологии в развитии российского общества

Проблема социального конфликта всегда была в той или иной степени актуальна для любого общества. Однако в России на всех этапах развития конфликты оказывали не просто заметное, а, как правило, решающее влияние на ее историю.

Войны, революции, борьба за власть, борьба за собственность, межличностные и межгрупповые конфликты в организациях, убийства, бытовые и семейные конфликты, самоубийства как способы разрешения внутриличностных конфликтов — основные причины гибели людей в нашей стране.

Конфликт был, есть и в обозримом будущем будет решающим фактором, влияющим на безопасность России и ее граждан.

Жизнь доказывает, что конфликт не относится к тем явлениям, которыми можно эффективно управлять на основе жизненного опыта и здравого смысла. А именно так в основном управляют сегодня социальными конфликтами руководители разных уровней. Сколько-нибудь эффективное воздействие на социальный конфликт может быть оказано в том случае, когда имеются достаточно глубокое понимание истинных причин возникновения конфликта, представление о законо-

мерностях его развития и завершения. Такое понимание невозможно без помощи науки.

Одно из следствий реформирования российского общества — рост количества и разнообразия социальных конфликтов. И это вполне естественно. В недемократическом государстве подавляющая мощь социальной группы, находящейся у власти, сила ее отдельных представителей практически исключают возможность сколько-нибудь серьезных социальных конфликтов как в самой этой группе, так и в подчиненных ей структурах. Быстрый рост количества конфликтов свидетельствует о том, что мы в чем-то идем по пути демократизации, так как в обществе появилось множество социальных групп, которые открыто выражают свои интересы и видят возможность отстоять их, несмотря на то что эти интересы зачастую входят в противоречие с интересами структур власти.

Демократия — это конфликты. Но истинная демократия заключается не столько в том, что каждый имеет возможность отстаивать свои интересы различными средствами, вплоть до конфликта, сколько в том, что возникающие конфликты завершаются конструктивно, гуманными, цивилизованными способами.

Одна из главных причин усиливающейся социальной напряженности в обществе состоит именно в неумении конструктивно разрешать социальные конфликты. Конфликтующие стороны не хотят поступаться не только принципами, но и вообще чем бы то ни было. Они нацелены не на разрешение противоречий, а на взаимное противодействие, нанесение противнику максимального ущерба. Становясь самоцелью, борьба не может служить движущей силой прогрессивного развития общества.

Для того чтобы оценивать конфликтогенность принимаемых решений, предупреждать возникновение и деструктивное развитие конфликтов, каждый человек, и особенно руководитель, должен обладать необходимыми знаниями о конфликте как явлении, постоянно сопровождающем человеческую жизнь и угрожающем ей. К сожалению, в нашей стране степень понимания конфликта учеными еще не позволяет получить знания, которые можно было бы эффективно использовать для объяснения и регулирования сложных социальных конфликтов с учетом их современной российской специфики. Нельзя не отметить и то, что органы управления оказались не в состоянии использовать те знания, которыми уже обладали представители всех наук, изучающих конфликт.

Ключевая роль конфликтов в жизни отдельного человека, семьи, коллектива, государства, общества в целом вызывает необходимость создания и быстрого развития специальной науки, занимающейся изучением, прогнозированием и регулированием конфликтов. Основы такой науки — конфликтологии — в России уже созданы.

Таким образом, конфликтология при условии ее быстрого развития может сыграть в бесконечном реформировании российского общества весьма прогрессивную роль:

- помочь руководителям всех уровней принимать менее конфликтные решения;
- научить каждого человека более конструктивно вести себя в различных социальных конфликтах;
- сохранить здоровье, благосостояние и даже жизнь миллионам россиян, ежегодно несущим огромный ущерб в результате деструктивных последствий внутриличностных и социальных конфликтов;
- не допустить того, чтобы Россия в XXI в. повторила судьбу СССР в прошлом столетии.

5.2. Сущность конфликта, объект и предмет конфликтологии

Конфликт — весьма сложное социальное и психологическое явление, успешность изучения которого во многом зависит от качества исходных методологических и теоретических предпосылок, используемых методов. Решение рассматриваемых ниже проблем может способствовать преодолению тех трудностей, которые уже обозначились в связи с определением сущности конфликта, объекта и предмета конфликтологии. Прежде всего необходимо максимально четко определить содержание, которое мы вкладываем в понятие «конфликт», **обозначив тем самым границы объектной и предметной областей конфликтологии**. Наиболее распространены два подхода к пониманию конфликта. При одном из них конфликт определяется как столкновение сторон, мнений, сил, то есть весьма широко. При таком подходе конфликты возможны и в неживой природе. Понятия «конфликт» и «противоречие» фактически становятся сопоставимыми по объему. Другой подход заключается в понимании конфликта как столкновения противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия. Здесь предполагается, что субъектом конфликтного взаимодействия может быть либо отдельный человек, либо люди и группы людей.

Прогресс науки, особенно на этапе ее становления, зависит от того, насколько удачно определены границы объекта и предмета ее изучения. Важно, с одной стороны, не упустить ничего существенного, чтобы не потерять системного представления об объекте, с другой стороны — не включить в объект и предмет ничего лишнего, поскольку это приводит к расширению круга изучаемых явлений, увеличению объема исследовательской работы. Кроме того, важно уже в определении объекта и предмета по возможности точно раскрыть сущность изучаемого явления. В этой связи целесообразно внести в понимание конфликта два принципиальных уточнения.

Прежде всего мы полагаем необходимым сузить широкое понимание конфликта и считать, что конфликты возникают главным образом при социальном взаимодействии. При этом если социальное взаимодействие понимать в широком смысле, то в него целесообразно включить и взаимодействие между животными. Такая позиция на сегодняшний день обоснована в достаточно большом количестве работ, посвященных различным аспектам проблемы биосоциальной эволюции. Поэтому в объект конфликтологии, по нашему мнению, необходимо включить зооконфликты — конфликты в животном мире. В неживой природе конфликтов нет, там есть противоречия, противодействия, столкновения и т. п. Внутриличностные конфликты также являются объектом изучения конфликтологии.

Второе уточнение касается сути конфликта. Представляется, что сущность конфликта заключается не столько в возникновении противоречия, столкновении интересов, сколько в способе разрешения создавшегося противоречия, в противодействии субъектов социального взаимодействия. Всевозможные противоречия возникают везде и всегда, но только незначительная их часть разрешается путем конфликтов. Интересы и взгляды также сталкиваются довольно часто. Однако сущность конфликта шире этого столкновения. Она — в противодействии субъектов конфликта.

Таким образом, под социальным конфликтом понимается наиболее острый способ развития и завершения значимых противоречий, возникающих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и сопровождающийся их негативными эмоциями по отношению друг к другу.

Если субъекты социального конфликта противодействуют, но не переживают при этом негативных эмоций (например, в процессе дискуссии, спортивного единоборства) или, наоборот, переживают негативные эмоции, но внешне не проявляют их, не противодействуют друг другу,

то такие ситуации являются предконфликтными. Противодействие субъектов конфликта может разворачиваться в трех сферах: общении, поведении, деятельности. Противодействие заключается в общении или действиях с целью выражения несогласия с оппонентом, блокировки его активности или нанесения ему материального (морального) ущерба.

Под внутриличностным конфликтом понимается выраженное негативное переживание, вызванное затянувшейся борьбой структур внутреннего мира личности, отражающее противоречивые связи с социальной средой и задерживающее принятие решения (подробнее см. раздел V).

Конфликт — процедура и способ измерения соотношения сил борющихся сторон.

На сегодняшний день представляется необходимым свести в систему все те практически не связанные между собой исследования конфликта, которые ведутся в рамках военных наук, географии, искусствоведения, истории, медицины, педагогики, политологии, правоведения, психологии, социобиологии, социологии, технических и физико-математических наук, филологии, философии, экономики и некоторых других (например, психиатрии). Такая система не будет искусственным образованием. Ее создание возможно, поскольку в основе любого конфликта лежит противоречие, которое играет системообразующую роль как для различных видов конфликта, так и для различных уровней их изучения. Ее создание необходимо, поскольку люди, органы управления имеют дело с целостными реальными конфликтами, а не с отдельными их психологическими, правовыми, философскими, социологическими и другими аспектами. Эти соображения обосновывают необходимость выделения самостоятельной науки — конфликтологии. Объектом ее комплексного изучения являются конфликты в целом, а предметом — общие закономерности их возникновения, развития и завершения. Конфликтологию, по всей видимости, должны интересовать два типа конфликтов: с участием человека (внутриличностные и социальные) и зооконфликты. Основные виды социальных конфликтов представлены в табл. 5.1.

Центральным объектом конфликтологии являются социальные конфликты, а их ядром — межличностные. Исследование межличностных конфликтов, менее сложных среди других социальных конфликтов, может вскрыть основные причины конфликтного взаимодействия. Социальные конфликты тесно связаны с внутриличностными конфликтами. Поэтому понимание мотивов социальных конфликтов будет затруднено без изучения тех процессов, которые происходят в психике и предшествуют конфликтному поведению человека.

Каждая из 17 частных конфликтологических наук имеет в общем для этих наук объекте свой предмет. Это та часть, сторона, тот уровень объекта, которые исследует данная наука. Однако и сама конфликтология не в состоянии описать и объяснить конфликты во всей их полноте.

Конфликты — неисчерпаемый объект познания, о котором нельзя узнать абсолютно все. Поэтому **предметом конфликтологии** являются те закономерности, стороны, характеристики конфликтов, которые в состоянии исследовать наука на данном этапе своего развития. Объект конфликтологии — гораздо более консервативное образование по сравнению с предметом. Объект может изменяться в результате своего собственного развития, кроме того, его границы могут уточняться в связи с более глубоким проникновением науки в суть исследуемых явлений.

Объект конфликтологии — конфликты с участием человека (социальные, внутриличностные) и зооконфликты — в обозримом будущем вряд ли претерпит существенные изменения.

Ядро предмета конфликтологии формулируется в понятийной схеме описания конфликтов. Четверть века назад эта схема включала четыре основные категориальные группы. В настоящее время понятийная схема описания конфликтов состоит из 11 основных категориальных групп (см. параграф 9.3). Понимание предмета конфликтологии развивается вместе с развитием науки. Только за 13 лет, прошедших после первого издания данного учебника, свой предмет в конфликте нашли культурологи, медики, экономисты, географы, инженеры. В каждой из этих наук по проблеме конфликта защищено уже немало кандидатских диссертаций, а у экономистов и в технических науках — и докторских.

5.3. Основные цели и задачи конфликтологии

Для того чтобы ускорить развитие конфликтологии, необходимо максимально четко определять основные цели и задачи на каждом этапе развития науки. Основными целями конфликтологии, которая одновременно носит фундаментальный и прикладной характер, являются:

- 1) исследование всех конфликтов, выступающих объектом науки, интенсивное развитие конфликтологической теории;
- 2) создание системы конфликтологического образования в стране, пропаганда конфликтологических знаний в обществе;
- 3) организация в России системы практической работы конфликтологов по прогнозированию, предупреждению и урегулированию конфликтов.

Для достижения первой цели — развития методологии, теории, методов конфликтологии — необходимо решать следующие содержательные и организационные задачи:

- преодоление крайней разобщенности частных конфликтологических наук, ознакомление конфликтологов со всеми отраслями конфликтологии и формирование на этой основе междисциплинарной самостоятельной науки;
- проведение междисциплинарных исследований конфликтов;
- выделение в ВАКе РФ научной специальности «конфликтология», возможно, сначала как одной из специальностей в рамках психологии, социологии или политологии;
- регулярное проведение научных и научно-практических конференций, посвященных методологическим, теоретическим и методическим проблемам конфликтологии;
- создание системной базы эмпирических данных, включающей результаты ситуационного анализа реальных конфликтов всех видов;
- организация издания научного журнала «Проблемы конфликтологии», более широкое отражение фундаментальных проблем науки в других периодических изданиях, посвященных конфликтам;
- расширение научных контактов с мировым сообществом конфликтологов, публикация в России наиболее значительных работ зарубежных авторов в этой области;
- создание в системе научных институтов Российской академии наук Института конфликтологии на базе уже работающего с 1992 г. Центра конфликтологических исследований.

Для создания системы конфликтологического образования в стране, пропаганды конфликтологических знаний в обществе необходимо решить следующие задачи:

- расширение перечня учебных специальностей вузов, для которых курс «Основы конфликтологии» должен стать обязательной учебной дисциплиной. Поскольку любой специалист, особенно руководитель, постоянно сталкивается с конфликтами, данный курс должны изучать выпускники всех вузов;
- введение курса «Основы конфликтологии» в средних специальных учебных заведениях, ПТУ, общеобразовательной средней школе;
- введение учебной специализации «конфликтолог» в рамках психологии, социологии, политологии. В последующем введение самостоятельной учебной специальности;

- введение учебной дисциплины «Основы конфликтологии» в систему повышения квалификации специалистов во всех отраслях народного хозяйства, особенно для руководителей;
- издание учебников и другой учебной литературы по конфликтологии наиболее известных зарубежных авторов;
- публикация научно-популярных работ по конфликтологии, доступных максимально широкой части населения страны;
- образование в ведущих вузах страны кафедр конфликтологии, комплектуемых занимающимися проблемой конфликта психологами, социологами, политологами, философами, правоведами и другими специалистами, то есть на основе междисциплинарного принципа.

Организация в России системы практической работы конфликтологов по прогнозированию, предупреждению и урегулированию конфликтов предусматривает решение следующих основных задач:

- разработка методик и технологий оценки опасности возникновения конфликтов в основных сферах жизни и деятельности общества;
- создание отдельных групп и центров, объединяющих конфликтологов, занимающихся на практике прогнозированием, предупреждением и урегулированием реальных конфликтов;
- создание Ассоциации российских конфликтологов, основной задачей которой будет разработка прикладных, теоретических и методологических проблем конфликтологии;
- разработка универсальных междисциплинарных методов анализа реальных конфликтов и создание на этой основе базы данных, что позволит оценивать актуальные конфликты, сравнивать их с аналогичными завершившимися.

5.4. Россия в конфликтах XX в.

Ушедший XX в. показал, что России пришлось пережить очень сложный и переломный этап в своей истории. Только свое название государство меняло несколько раз! Эта смена, как внешний символический итог, свидетельствовала о глобальных потрясениях, затронувших самые глубинные слои российского общества. Случилось так, что практически весь XX в. был ознаменован множеством конфликтов, одним из субъектов которых являлась Россия, или же эти конфликты буквально взрывали страну изнутри. Вряд ли в мире можно найти государство, которое в ушедшем веке было бы до такой степени конфликтогенно и, соответственно, конфликтно.

Рядом авторов предпринята попытка обобщить историю российских конфликтов в XX в. Наиболее полно такой анализ проведен *С. В. Соколовым*. Кроме того, данная проблема в той или иной степени затрагивается в работах *Ю. Г. Запрудского*, *А. Г. Здравомыслова*, *Г. А. Зюганова*, *В. В. Жириновского*, *Е. И. Степанова*, *А. Н. Чумикова*.

Среди основных групп конфликтов российской действительности в XX в. выделяются конфликты: *глобальные; формационные; межнациональные; цивилизационные*.

Глобальные конфликты

В прошедшем веке Россия была активным участником двух мировых войн, которые, по разным и, к сожалению, до сих пор не очень точным оценкам, унесли жизни более 70 млн человек. Причем половину из них составили граждане России.

В Первой мировой войне Россия являлась одним из основных участников данного конфликта, выступая в коалиции с такими странами, как Англия и Франция, против Германии и ее союзников.

Но если Первая мировая война как глобальный социальный конфликт стала результатом обострения целого ряда противоречий в развитии капиталистического общества, то во Второй мировой войне, особенно с 1941 г., на первый план выдвинулось противоречие между двумя общественными системами — капиталистической и социалистической. Антагонизм данного противоречия достиг такого уровня, который не мог быть разрешен ненасильственным способом. Данный конфликт был обречен стать величайшей трагедией в жизни даже не десятков, а сотен миллионов людей.

С одной стороны, Великая Отечественная война как ключевой этап во Второй мировой войне позволила Советскому Союзу укрепить позиции на международной арене и сформировать мировую систему социализма. С другой — победа далась слишком дорогой ценой (более 30 млн человеческих жизней) и жестко высветила проблемы функционирования новой формационной системы.

Формационные конфликты

XX в. в истории России ознаменовался несколькими формационными конфликтами, среди которых выделяются: Февральская буржуазно-демократическая революция 1917 г., Октябрьская революция 1917 г., цепь идеологических, экономических и политических конфликтов конца 80-х — начала 90-х гг. прошлого века, приведших к краху пролетарско-социалистической формации и, соответственно, распаду СССР.

Февральская буржуазно-демократическая революция 1917 г. явилась закономерным итогом стагнирующей эволюции царской России в период конца XIX — начала XX в. Толчком к разворачиванию социального конфликта, приведшего к установлению в России буржуазно-демократической республики, стал обширный кризис политической и экономической системы государства в первом десятилетии XX в., получивший в учебниках по отечественной истории название буржуазно-демократической революции 1905 г. Падение царизма привело к установлению власти буржуазно-либеральных демократов и социал-демократов при определенном оппонировании пролетарских демократов.

Октябрьская пролетарская революция 1917 г., которую в 90-е гг. XX в. часто стремились называть октябрьским переворотом, была именно революцией, так как последствия данного события выходили далеко за рамки явлений, которые принято называть переворотами. Ценой установления большевистской власти в России стали 16 млн жизней россиян, а с учетом снижения прироста населения — более 25 млн человек. В результате победы в Гражданской войне и проведения преобразований в социально-экономической сфере общества в России были заложены основы пролетарско-социалистической формации. Для нее были характерны: диктатура пролетариата; огосударствление всех средств производства; перевод всех слоев общества на состояние пролетариев, находящихся на службе у госаппарата и компартии; господство коммунистической идеологии.

Комплекс идеологических, экономических и политических конфликтов на рубеже 80–90-х гг. XX в. показал, что общий кризис советского государства углубляется. Просчеты в оценке перспектив советского общества, игнорирование определяющих тенденций развития отечественной и мировой экономики, тотальная милитаризация общества, ухудшение жизни народа привели к застою и загниванию советской формации. Среди различных слоев общества нарастало недовольство уровнем и качеством жизни. Первым звонком явились события в Новочеркасске в 1962 г. В дальнейшем это диссидентское движение, индивидуальные и групповые голодовки, спонтанные забастовки и т. д. Конец 1980-х гг. ознаменовался резким обострением центробежных противоречий, всплеском ряда кровавых конфликтов, стремлением прибалтийских республик выйти из состава СССР. В начале 1990-х гг. противостояние в обществе получило свое концентрированное выражение в расколе верхушки партийной номенклатуры, а именно противодействии коммунистических демократов (*М. Горбачев, Е. Лигачев* и др.) и буржуазно-либерального крыла номенклатуры (*Б. Ельцин, Е. Гайдар* и др.), что привело к августовскому путчу 1991 г.

и вооруженным столкновениям 1993 г. Таким образом, *в первой половине 1990-х гг. в России произошла буржуазно-демократическая революция*, в результате которой на смену советскому номенклатурному социализму пришел государственно-олигархический капитализм.

Межнациональные конфликты

Необходимо отметить, что национальные противоречия в России существовали всегда — в царской, советской и постсоветской. Другой вопрос — в какой мере эти противоречия получали ненасильственное разрешение?

Политика, проводимая партийным и советским руководством на протяжении нескольких десятилетий, закономерно создала взрывоопасный потенциал, который был реализован, как только ослаб центр. Конфликтность на межнациональной основе на территории бывшего СССР была порождена следующими причинами:

- упор был сделан на автоматическое сближение, расцвет и слияние наций при игнорировании естественных процессов в развитии наций и этносов;
- длительное время систематически перекраивались границы административных образований без учета мест расселения этнических образований;
- центральная власть не учла силы процессов политической и культурной суверенизации в союзных и автономных республиках бывшего СССР;
- длительное время проводимая русификаторская политика КПСС постепенно вошла в острое противоречие с ростом национального самосознания на местах.

Пик интенсивности межнациональных конфликтов на территории бывшего СССР пришелся на первую половину 1990-х гг. Большинство из них не разрешено до сих пор. Это тлеющие очаги конфликтности, которые, вполне вероятно, будут давать о себе знать еще не один год, а может быть, и десятилетия. Яркий образец этому — чеченский конфликт. Попытки представить ситуацию полностью управляемой и подконтрольной, к сожалению, не оправдываются при очередном его обострении.

Длительная перспектива у окончательного разрешения и таких конфликтов, как грузино-абхазский, карабахский, приднестровский и ряда других. Это связано отнюдь не с низким уровнем переговорной культуры властей или с общим состоянием отечественной конфликтологии,

а с тем, что еще не полностью реализован конфликтный потенциал противостоящих сторон. Конфликтологический анализ показывает, что противоречия, копившиеся на протяжении советской истории, не могут исчезнуть просто так. Это неизбежный этап в развитии новых государств, образовавшихся на обломках бывшего Советского Союза. Национальное самосознание народов бывших советских республик, грубые ошибки в приоритетах социально-экономического развития различных регионов страны, сталинская национальная политика с великими переселениями народов — вот неполный перечень конфликтного потенциала в межнациональных отношениях.

Цивилизационные конфликты

В российской истории XX в. представлены наиболее сложные и не всегда четко фиксируемые конфликтные противодействия, переплетающиеся с формационными или национальными конфликтами.

На сегодняшний день устоявшегося определения цивилизационных конфликтов нет. В целом цивилизационные конфликты рассматриваются как глобальные, длительные и многоуровневые столкновения между высшими историческими общностями — цивилизациями. Ярким примером цивилизационных конфликтов является конфликт между западной (христианской) цивилизацией и цивилизацией мусульманской.

Как считают некоторые зарубежные политологи, межкультурные конфликты являются постоянными и, возможно, XXI в. станет веком их развертывания.

В ушедшем столетии СССР, а затем и Россия, неоднократно втягивались в цивилизационные конфликты. Основные из них были связаны с конфликтными противодействиями в двух регионах — кавказском и среднеазиатском. Особое место среди них занимают длительные попытки советизации указанных территорий (1920–1950-е гг.) и усиливающаяся борьба против экспансии мусульманских фундаменталистов, начавшейся в 90-е гг. прошлого века. Специфической окраской этих конфликтов выступает терроризм как разновидность противодействия.

Таким образом, XX в. вошел в российскую историю как один из наиболее серьезных, насыщенных многообразием глобальных, формационных, межнациональных и цивилизационных конфликтов.

Выводы

1. Конфликты играют ключевую роль в жизни отдельного человека, семьи, коллектива, государства, общества и человечества в целом.

В России на любом этапе ее развития конфликты оказывали решающее влияние на судьбу страны. Они являются основной причиной гибели людей. Для того чтобы грамотно вести себя в конфликтах, человек должен знать закономерности их возникновения, развития и разрешения.

Конфликтология может сохранить здоровье, благосостояние и даже жизнь миллионам россиян, ежегодно несущим огромный ущерб в результате деструктивных последствий внутриличностных и социальных конфликтов.

2. Социальный конфликт — наиболее острый способ развития и завершения значимых противоречий, возникающих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов и сопровождающийся переживанием ими негативных эмоций по отношению друг к другу. Внутриличностный конфликт — выраженные негативные переживания, каждая вызваны затянувшейся борьбой структур внутреннего мира личности, отражающих противоречивые связи с социальной средой, и задерживают принятие решения. Конфликт — процедура и способ измерения соотношения сил борющихся сторон.
3. Объектом конфликтологии являются конфликты в целом, а предметом — закономерности их возникновения, развития и завершения. Объект конфликтологии включает два типа конфликтов: с участием человека (социальные и внутриличностные) и зооконфликты. Свой специфический предмет находят в конфликте 16 наук: военные науки, география, искусствоведение, исторические науки, медицина, педагогика, политические науки, правоведение, психология, социобиология, социология, технические и физико-математические науки, филология, философия и экономика.
4. Основные цели отечественной конфликтологии сегодня:
 - исследование всех конфликтов, выступающих объектом науки;
 - развитие на этой основе конфликтологической теории;
 - создание системы конфликтологического образования в стране;
 - пропаганда конфликтологических знаний в обществе;
 - организация в России системы практической работы конфликтологов по прогнозированию, предупреждению и урегулированию конфликтов.

Глава 6. Проблема эволюции конфликтов

Эволюция конфликтов — одна из основных категорий в универсальной понятийной схеме описания конфликтов. Она наименее научно разработана. Проблема эволюции конфликтов пока поставлена только в психологии (А. Я. Аницупов, 1992). Здесь же выдвинуты первые гипотезы о возможных вариантах ее решения.

Эволюция конфликтов — это их постепенное, непрерывное, достаточно длительное развитие во времени. Эволюция конфликтов может быть исследована на основе результатов изучения эволюции психики человека как центрального звена конфликтных ситуаций и эволюции социального взаимодействия. Выявление тенденций в эволюции конфликтов — одна из основных задач системно-генетического анализа конфликтного взаимодействия.

6.1. Эволюционная структура психики человека

Очень трудно, если вообще возможно, проникнуть в суть конфликтов, особенно межличностных, не понимая основных тенденций в эволюции психики. **Эволюция психики представляет собой постепенное, непрерывное, довольно длительное ее изменение во времени.** Можно выделить три уровня эволюции психики: межвидовой, внутривидовой, онтогенетический.

Межвидовой уровень эволюции психики заключается в постепенном изменении ее от простых форм к более сложным по мере развития видов животных от первых рыб к земноводным, рептилиям, птицам, млекопитающим и человеку. Это эволюция психики как явления жизни на Земле (табл. 6.1).

Внутривидовой уровень эволюции психики состоит в постепенном изменении ее по мере развития человека или животного как вида. Человек как вид млекопитающих существует примерно 1,5–2 млн лет. В течение этого периода психика непрерывно изменялась. Эти изменения составляют нашу внутривидовую эволюцию психики.

Онтогенетический уровень эволюции психики — ее развитие в процессе жизни человека (животного) от рождения до старости и смерти.

Помимо эволюции психики, для понимания конфликтов важно иметь представление об эволюции конкретных психических процессов, свойств, состояний и образований. Свою эволюцию имеют все более или менее длительные конкретные психические явления: стресс, ценности, образы конфликтной ситуации, цели, мотивы, мышление и т. п.

Таблица 6.1. Геохронологическая шкала (по В. А. Бердникову, 1991)

Эон	Эра	Период	Изотопные датировки, млн лет	Основные события и доминирующие группы
Фанерозой	Кайнозой	Четвертичный	1,8	Человек
		Неоген	25	Млекопитающие, птицы, насекомые*
		Палеоген	66	Млекопитающие, птицы, насекомые
	Мезозой	Мел	136	Вымирают динозавры и аммониты. Аммониты, динозавры
		Юра	190–195	Первые птицы. Аммониты, динозавры
		Триас	230	Первые млекопитающие. Первые динозавры. Рептилии
	Палеозой	Пермь	280	Рептилии
		Карбон	345	Первые рептилии. Земноводные
		Девон	400	Первые земноводные. Первые аммониты. Рыбы
		Силур	435	Моллюски, брахиоподы
		Ордовик	490	Первые рыбы. Брахиоподы, трилобиты, иглокожие
	Кембрий	570	Трилобиты	
Поздний докембрий (Венд)			650–690	Кишечнополостные

* Курсивом выделен доминирующий вид.

Кратко рассмотрим макроэволюцию психики — ее межвидовой уровень. Психика как явление жизни на Земле возникла, по приближенной оценке, примерно 500 млн лет назад. В. И. Вернадский отмечал: начиная с кембрия, то есть в течение 500 млн лет, мы видим, что от времени до времени, с большими промежутками идет увеличение сложности и совершенства строения центральной нервной системы, центрального мозга.

Первоначальный уровень психического отражения является **бессознательным**. Он представлен главным образом *инстинктами*. К основным инстинктам можно отнести инстинкт самосохранения, размножения, территориальный, иерархий, агрессии, стремления к обеспечению определенной избыточности жизненных ресурсов и др. Психика *низших животных*, таких как рыбы, земноводные, рептилии и птицы, представляет собой в основном бессознательный уровень психического отражения.

Затем, примерно 50 млн лет назад, у *высших животных* появился новый, более совершенный уровень психического отражения — **подсознание**. Оно в основном представлено *эмоциями*. Эмоции характеризуются большим разнообразием. Их можно разделить на два больших класса: положительные и отрицательные. К положительным относятся радость, удовольствие, удовлетворение, эйфория и др. В числе отрицательных эмоций можно назвать неприязнь, гнев, разочарование, неудовлетворенность, подавленность, обиду и др.

В качестве примера психики, представленной главным образом бессознательным, можно привести психику крокодила. Более сложной, включающей не только бессознательный, но и подсознательный уровни психического отражения, является психика собаки.

Сознание, свойственное человеку, возникло примерно 500 тыс. лет назад. Это высший уровень психического отражения, возникший естественным эволюционным путем. Сознание присуще только человеку как общественно-историческому существу. *Интеллект, такие высшие чувства, как любовь, вдохновение, альтруизм*, отличают человека от животных и относятся к сфере сознания.

К **надсознанию** мы относим психические образования, которые способен сформировать у себя человек в результате длительных специальных, целенаправленных тренировок. Возникло оно примерно 5 тыс. лет назад (рис. 6.1).

Есть люди, которые могут ходить босиком по раскаленным углям. Эта способность определяется возможностями психики таких людей, а не особенностями строения кожи на подошвах их ног. Следовательно, в психике людей, способных ходить босиком по раскаленным углям, есть образования, которых нет у других людей. Эти образования относятся к надсознанию. Путем целенаправленных тренировок каждый человек может сформировать у себя различные *сверхспособности*. Помимо сверхспособностей, к надсознанию относятся духовность и стратегическое мышление.

Четкое разделение названных четырех уровней психического отражения возможно только по двум критериям. В о - п е р в ы х, по временной последовательности возникновения в процессе эволюции психики. Сначала появилось бессознательное, затем подсознание, после — сознание и, наконец, надсознание. В о - в т о р ы х, по степени сложности самого процесса психического отражения. Бессознательное — более простой уровень психики по сравнению с подсознанием и т. д.

В психике конкретного человека или животного не существует жестких границ между различными уровнями психического отражения.

Здесь психика функционирует как единое целое, имеющее, естественно, в силу своей сложности, определенную структуру. Нет общепринятых точек зрения и на время возникновения как самой психики, так и различных ее уровней.

Эволюционная структура психики человека (А. Анцупов, 1992)

*Жизнь определяется нашим бессознательным и подсознанием
в той же, если не в большей степени, чем сознанием*

Влияние бессознательного
и подсознания на жизнь человека
значительнее, чем кажется
на обыденный взгляд

В стрессовых ситуациях инстинкты
и эмоции влияют на поведение
человека сильнее, чем в обычных
ситуациях



Рис. 6.1. Эволюционная структура психики человека

Если представить время макроэволюции психики в виде отрезка длиной в 1 м, то сознанию будет соответствовать отрезок длиной в 1 мм, а подсознанию — 10 см. Время эволюции сознания в процессе развития жизни на Земле составляет примерно 0,1 % времени эволюции бессознательного.

Один из важнейших выводов, вытекающих из сказанного, состоит в том, что бессознательное и подсознание играют в повседневной

жизни человека гораздо более значительную роль, чем это кажется на первый взгляд.

В принятии человеком решения выбрать тот или иной вариант поведения в конфликте участвуют все уровни его психики. Сам человек наиболее полно фиксирует и осознает те психические процессы, которые происходят на уровне сознания. Однако из этого не следует, что сознание всегда играет определяющую роль в поведении и деятельности индивида.

Сознание гораздо менее устойчиво к воздействию стрессовых факторов по сравнению с бессознательным и подсознанием. В ситуации опасности для жизни, конфликта, под влиянием алкоголя и т. п. влияние сознания на поступки человека уменьшается. **В стрессовых, конфликтных ситуациях регулирующая роль бессознательного и подсознания в поведении и деятельности человека заметно возрастает по сравнению с обычными ситуациями.** Но именно стресс характерен для поведения человека в конфликте. В конфликтных ситуациях часто не бессознательное «обслуживает» сознание, а, наоборот, сознание адаптирует, если успевает и может, стереотипы поведения, заложенные в бессознательном, к особенностям конкретной обстановки.

Для конфликтолога крайне важно стремиться максимально учесть бессознательные и подсознательные элементы психической деятельности людей при исследовании различных конфликтов. Без такого учета дать сколько-нибудь действенные практические рекомендации по регуляции поведения и деятельности человека в конфликтных ситуациях вряд ли возможно.

6.2. О биосоциальном характере эволюции жизни на Земле

Важность постановки проблемы эволюции «социальной жизни» животных как одного из направлений эволюционной теории стала осознаваться сравнительно недавно, во второй половине XX в. Правда, еще в середине XIX в. появился ряд интересных работ, посвященных этому вопросу. Гипотеза о биосоциальном характере эволюции жизни на Земле родилась на стыке трех научных направлений: эволюционного учения *Ч. Дарвина*, социологии *О. Конта* и *Г. Спенсера* и сравнительной психологии. Наиболее значительной работой того времени стал фундаментальный труд «Социальная жизнь животных» *А. Эстина*, опубликованный в России в 1882 г. В соответствии с идеями, изложенными в этой работе, социология животных развивалась практически до 20-х гг. XX в. Одно из важных положений работы — доказательство

автором того, что всякое взаимодействие животных, хотя бы в малой степени устойчивое, естественно и неизбежно порождает организацию этих животных.

В начале XX в. интерес к проблеме социального взаимодействия животных заметно падает и вновь усиливается лишь в 1960-е гг. В середине 1970-х гг. на Западе начинает формироваться новая наука — социобиология, которая сначала получает в СССР в целом негативную оценку.

«В отношении же социобиологии человека можно сказать, что она настолько далеко ушла от реального биологического исследования, что трудно определить ее жанр, ее место в системе наук. Это не научное направление, а скорее совокупность труднодоказуемых гипотез» (Р. С. Карпинская, С. А. Никольский, 1988).

Однако ряд авторитетных отечественных специалистов в области социального поведения животных, таких как Е. Н. Панов, Ю. М. Плюснин и др., практически одновременно с зарубежными этологами и энтомологами начали, а точнее, продолжили разработку проблемы биосоциальной эволюции.

В современных условиях социобиология еще не приобрела окончательно статуса самостоятельной науки, по крайней мере в России. Однако ряд социобиологических идей, гипотез, теорий может быть полезным для конфликтологии. Рассмотрим кратко некоторые из них.

1. Доказано, что не один, а несколько раз в процессе эволюции животные, ведущие одиночный образ жизни, переходили к совместной форме существования. Последняя имеет ряд преимуществ перед одиночным образом жизни, связанных с возможностью обмена жизненным опытом и актуальной информацией, специализацией и разделением функций между членами социума, эффективностью взаимной защиты (Дж. Кэмпбелл, 1979).
2. Сформулировано положение о *социогенезе*, то есть развитии форм социального взаимодействия животных по мере развития жизни на Земле. Социогенез и филогенез (процесс возникновения и развития какого-либо вида организмов или их группы) — две ветви эволюции, оказывающие взаимное влияние.
3. Выдвинута смелая гипотеза об отсутствии прогрессивной эволюции социальной жизни от простых организмов до человека. Экспериментально доказано, что эволюционные процессы

в органическом мире на молекулярном, генном, хромосомном и анатомическом уровнях имеют разную скорость. Поэтому, возможно, «...вообще нельзя говорить ни о какой социальной эволюции, можно говорить лишь о социальной истории» (Ю. М. Плюсин, 1990).

Другими словами, филогенез слабо связан с социогенезом. Высказано аргументированное предположение, что базисные типы внутривидовых взаимоотношений у животных не могут эволюционировать — усложняться или упрощаться.

«Они таковы, каковы по своей природе. Эволюционным изменениям могут подвергаться те конкретные формы, в которых реально воплощены инвариантные типы отношений» (Ю. М. Плюсин, 1990).

Существует и другая гипотеза: социогенез есть непрерывный процесс прогрессивного развития социальных форм в едином ряду от «амебы до человека». Анатомо-физиологические структуры организма оказывают решающее влияние не только на уровень развития его индивидуального поведения, но и на формы сообществ, которые данные организмы образуют.

Предложены четыре инвариантных типа отношений, в которые вступают любые организмы, находящиеся в сообществе:

- 1) по поводу жизненных ресурсов — территорий, пищи и т. п.;
- 2) по поводу воспроизводства потомства;
- 3) направленные на поддержание порядка в сообществе как выражение потребности сохранения статуса каждого индивида;
- 4) «дружеские», направленные на сохранение социального единства сообщества животных (Ю. М. Плюсин, 1990).

Для понимания основных тенденций эволюции социального взаимодействия конфликтологу необходимо хотя бы в самом общем виде представлять сравнительный характер эволюции орудий уничтожения (оружия и боевой техники), средств труда и самого человека. Один из возможных вариантов такой сравнительной оценки представлен на рис. 6.2.

Наиболее высокими темпами **Homo sapiens** (человек разумный!) совершенствует **орудия уничтожения своих собратьев**. Сегодня орудия уничтожения людей настолько «совершенны», что с их помощью можно гарантированно уничтожить более десяти раз все человечество, а заодно и значительную часть остальных ни в чем не повинных 2 млн видов животных на Земле.

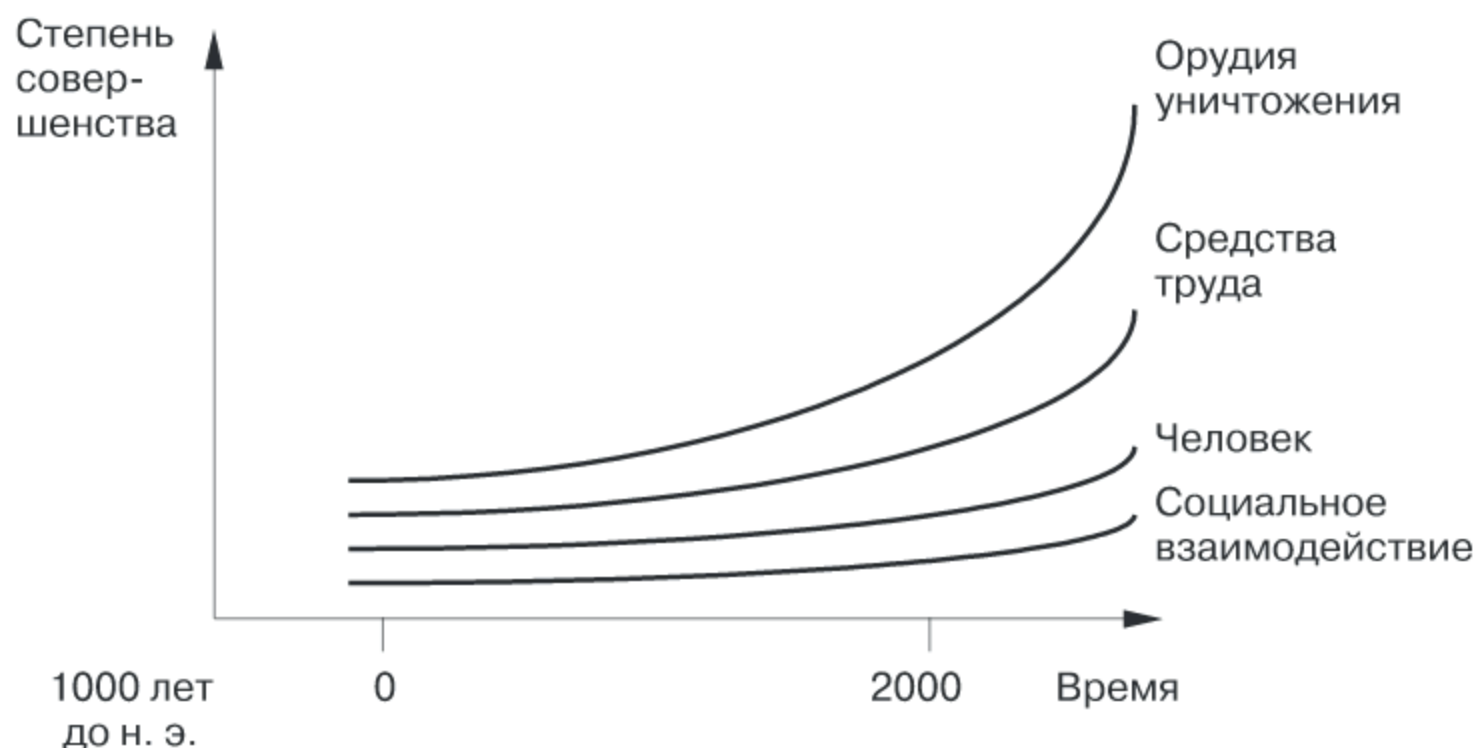


Рис. 6.2. Сравнительная эволюция орудий уничтожения, средств труда, человека и социального взаимодействия

Гораздо более медленными темпами совершенствуются **средства труда**. Если орудия уничтожения создаются для того, чтобы обеспечить возможно большее количество смертей людей, сократить их жизнь, то средства труда служат для продления и облегчения жизни. В настоящее время сотни миллионов людей на Земле не имеют хорошего питания, хотя бы сносного жилья, необходимых лекарств, работы, одежды, бытовой техники и т. д. Смерть от голода, в том числе и детская, — обычное явление в ряде развивающихся стран. Пища, одежда, жилище, лекарства создаются с помощью средств труда. Следовательно, они намного менее совершенны по сравнению с орудиями уничтожения.

Еще медленнее развивается сам человек. Физически люди сейчас в целом слабее своих предков, живших 2 тыс. лет назад. Качество мышления Аристотеля и современного лауреата Нобелевской премии, по-видимому, сопоставимо, хотя объем, то есть количество знаний, которым обладает человек сегодня, конечно, гораздо больший.

Прогресс же в области социального взаимодействия людей еще менее заметен. Количество погибших, искалеченных, другие виды ущерба от войн, убийств, насилия и эксплуатации одних групп другими век от века возрастают. Масштабы же ущерба и взаимопомощи служат двумя основными критериями оценки качества социального взаимодействия. Поэтому если степень совершенства социального взаимодействия постепенно возрастает, то темпы этого улучшения отстают от темпов развития самого человека.

6.3. Обоснование необходимости изучения зооконфликтов

Биосоциальный характер эволюции жизни на Земле позволяет выдвинуть предположение о необходимости исследования зооконфликтов — конфликтов в животном мире. Конфликты у человека и животных, естественно, имеют существенные различия. Однако из-за непрерывного характера социогенеза эти конфликты не могут не иметь общих закономерностей. Наличие таких закономерностей обусловлено в том числе и существованием бессознательного и подсознательного уровней отражения в психике человека. Ведь в формировании поведения человека в конфликте участвует вся его психика, а не только сознание, время эволюции которого очень непродолжительно по сравнению со временем эволюции бессознательного.

Почему в объект конфликтологии целесообразно включить зооконфликты? Потому что в человеке гораздо больше биологического, чем принято считать. Опрос примерно 1 тыс. специалистов, проведенный известным ученым *Н. М. Амосовым*, показал, что усредненная оценка экспертами соотношения биологического и социального в человеке составила 1:1. Сам автор считает, что биологического в человеке вдвое больше, чем социального. Эти данные говорят о том, что невозможно всесторонне оценить поведение человека в конфликте, не учитывая его биологическую природу. Сделать это довольно сложно, поскольку человек свои биологические мотивы часто не осознает, а если осознает, то маскирует их от окружающих и даже от самого себя.

В настоящее время бессознательные и подсознательные компоненты конфликтного поведения человека в исследованиях отечественных гуманитарных наук практически не учитываются. Это заметно упрощает наши представления о конфликте.

Психика человека по содержанию в ней бессознательного и подсознательного во многом генетически связана с психикой животных. Поэтому одним из перспективных, на наш взгляд, путей изучения бессознательной и подсознательной мотивации конфликтного поведения у человека является исследование причин конфликтов у животных. Та часть мотивов, которую человек в конфликте либо не осознает, либо маскирует, в зооконflikте выступает в свободном от социальных наслоений виде. Для животных типичны конфликты, связанные с борьбой за обладание пищей, территорией, другими жизненными ресурсами, определенной ролью в группе животных. Похожие противоречия часто порождают конфликты и в человеческом обществе.

Таким образом, необходимость изучения зооконфликтов, включения их в объект конфликтологии вызвана следующими причинами:

- 1) важностью применения общеметодологического принципа историзма при определении объекта конфликтологии и исследовании конфликтов. Принцип историзма требует рассмотрения изучаемых явлений в их становлении и развитии. Чем более длительный промежуток времени развития явления изучается, тем более глубоко мы проникаем в его суть, объясняем причины изменений, прогнозируем будущее;
- 2) очевидной возможностью использовать в интересах конфликтологии прогрессивные идеи эволюционной теории Ч. Дарвина и современной социобиологии. Очень много интересного и полезного человек узнал, изучая строение и эволюцию организмов животных. Точно так же будет весьма полезно исследовать социальную жизнь животных и зооконфликты;
- 3) сложностью рационального объяснения поведения людей в большинстве конфликтов, имеющих тяжкие последствия: войнах, убийствах, самоубийствах. Существенная роль бессознательного в конфликтах, связанных с уничтожением человека человеком, требует изучения неосознаваемых компонентов поведения на животных, у которых они выступают более явно. То, что происходит последние 12 лет в Чечне, на рациональном уровне никакому объяснению не поддается. В этом конфликте катастрофические потери с самого начала несут почти все его основные участники. Мотивы тех нескольких десятков «господ», которые «сознательно» сколачивают на людской крови и страданиях политический и финансовый капитал, также иррациональны. Без изучения зооконфликтов нам никогда не объяснить движущие силы конфликтов, подобных чеченскому.

Основным препятствием в понимании важности изучения зооконфликтов является выраженный антропоцентризм, присущий подавляющему большинству людей. Антропоцентризм может быть обыденным и научным (В. А. Бердников, 1991).

Обыденный антропоцентризм заключается в естественном стремлении человека к тому, чтобы, во-первых, поставить себя в центр мироздания, во-вторых, выделить свой вид из остального животного мира и поставить человека над всеми. Такое понимание человеком своего места в мире формируется естественным образом самими объективными условиями жизни людей. Однако сегодня, помимо человека, на Земле

обитает еще более 2 млн видов различных животных. Млекопитающие, к которым принадлежит человек, являются одним из малочисленных видов среди других живых существ (рис. 6.3).

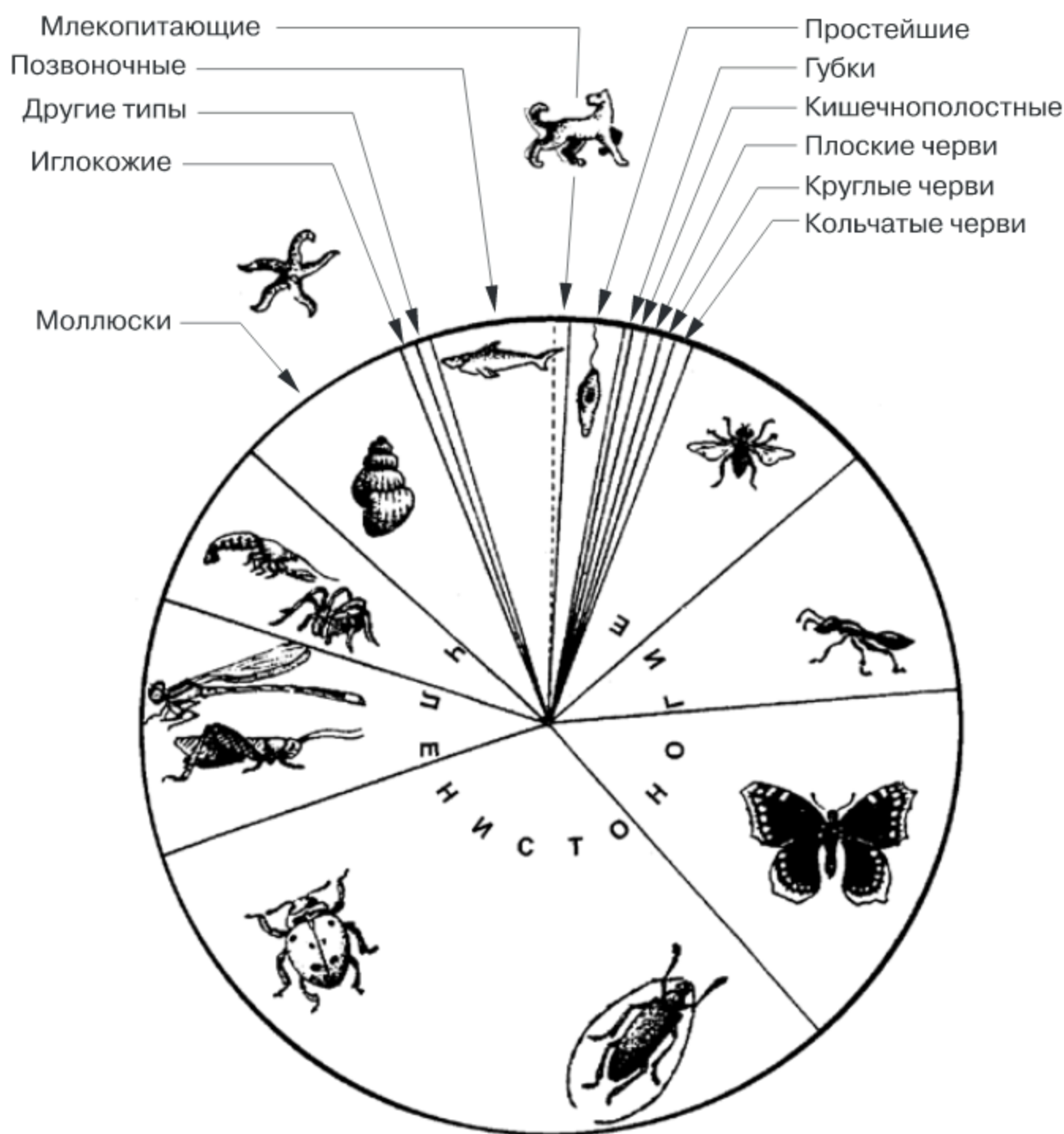


Рис. 6.3. Соотношение числа видов (по В. А. Бердникову, 1991)

Если человек настолько совершенен, то почему он столь малочислен? Человек сегодня — наиболее сложное и могущественное существо на Земле. Но то, что он наиболее совершенен по сравнению с другими видами животных, еще требует доказательств. Дальние предки человека — питекантроп, неандерталец, кроманьонец — вымерли, не сумев приспособиться к неблагоприятным обстоятельствам. Крокодилы же как вид живут на Земле уже около 200 млн лет и не исчезли даже после катастрофы мелового периода, вызвавших гибель динозавров (В. А. Бердников, 1991).

Научный антропоцентризм — концепция в философии и других науках, согласно которой при объяснении всех явлений и процессов действительности в центр внимания надо ставить человека (*М. И. Дьяченко, Л. А. Кандыбович, 1996*).

В частности, антропоцентрический принцип классификации живых организмов сохранялся в биологических науках в течение двух тысячелетий. Согласно этому принципу, чем сложнее организация животного, чем больше она приближается к организации человека, тем более она совершенна. Более сложно организованных животных считают высшими, менее сложно организованных — низшими. Только во второй половине прошлого века были высказаны первые сомнения в правильности деления животных на «высших» и «низших». *Ч. Дарвин (1952)* указывал следующее: «...Я не думаю, чтобы у кого-нибудь было ясное представление о том, что подразумевается под “высшим”...»

Выдающийся отечественный биолог *Н. В. Тимофеев-Ресовский (1900–1981)* писал:

«Пока нет не то что строгого или точного, но даже мало-мальски приемлемого, разумного, логичного понятия прогрессивной эволюции. Биологи до сих пор не удосужились сформулировать, что же такое прогрессивная эволюция. На вопрос — кто прогрессивнее: чумная бацилла или человек — до сих пор нет убедительного ответа» (1972).

Генетики доказали, что по ДНК (дезоксирибонуклеиновая кислота) различия между человеком и шимпанзе не превышают 2 %. Это соответствует уровню внутривидовых вариаций, обнаруженных у других животных. ДНК является основным носителем генетической информации и определяет передачу наследственных признаков от родителей детям. Морфологические различия между человеком и шимпанзе, то есть различия в форме и строении организма, находятся на уровне представителей различных семейств.

Таким образом, последние достижения науки, расширение представлений об эволюции социальной жизни животных свидетельствуют о необходимости исследования зооконфликтов и включении их в объект конфликтологии.

6.4. Основные виды эволюции конфликтов

В зависимости от масштабов временных рамок, охватываемых эволюционным процессом, различают девять видов эволюции конфликтов: макроэволюция, межвидовая у животных, внутривидовая у животных,

в онтогенезе у животных, в антропогенезе, общественно-историческая, эволюция конфликтов в XX в., в онтогенезе у человека, эволюция конкретных конфликтов.

1. *Макроэволюция конфликтов* заключается в постепенном изменении конфликтов, происходящих с периода возникновения психики у живых организмов и по конец XX в., включая эволюцию конфликтов у человека. Примерная продолжительность макроэволюции — около 500 млн лет. Эта эволюция продолжается и является наиболее общим типом эволюции конфликтов.
2. *Межвидовая эволюция конфликтов* у животных — постепенное, непрерывное, длительное, количественное и качественное изменение характеристик конфликтов, происходящее по мере развития видов животных в течение примерно 500 млн лет. Считается, что животные на Земле развивались в такой последовательности: рыбы — земноводные — рептилии — птицы — млекопитающие — человек. По мере развития видов животных изменялись конфликты между ними. Зооконфликты у рыб носили иной характер, чем у земноводных, последние вели внутривидовую борьбу иначе, чем рептилии, и т. д. Эти изменения составляют межвидовую эволюцию конфликтов. Важно, что сущность типичных конфликтов между животными по мере развития видов, скорее всего, не изменялась. Подавляющее число конфликтов было связано с борьбой за пищу, территорию, особь противоположного пола, иерархическое место в группе животных. Такой эволюционный процесс продолжается и сегодня.
3. *Внутривидовая эволюция конфликтов* у животных — постепенное, медленное изменение характеристик конфликтов, происходящее по мере развития одного конкретного вида животных. Например, акул насчитывают сегодня около 250 видов, объединенных в 21 семейство. Они обитают в океане уже около 350 млн лет. Изменение характеристик конфликтов между акулами за этот период составляет внутривидовую эволюцию. Межвидовая эволюция конфликтов одна, внутривидовых эволюций конфликтов несколько миллионов, столько, сколько существовало и существует видов животных. Они делятся столько времени, сколько существует вид.
4. *Эволюция конфликтов в онтогенезе у животных* представляет собой изменение характера конфликтов по мере развития животного от рождения до старости и смерти. Выявление тенденций данного

типа эволюции интересно прежде всего для понимания эволюции конфликтов в онтогенезе человека.

5. *Эволюция конфликтов в антропогенезе* — изменение характера конфликтов у людей по мере формирования человека до общественно-исторического этапа его развития. Важные тенденции эволюции этого типа, по-видимому, можно обнаружить, изучая конфликты у австралийских аборигенов. Они живут как сообщество уже около 30 тыс. лет и находятся в своем развитии в начале общественно-исторического этапа в эволюции других цивилизаций. Продолжительность этого вида эволюции составляет примерно 500 тыс. лет.
6. *Эволюция конфликтов в процессе общественно-исторического развития человека* охватывает период примерно в 10 тыс. лет. Конфликты в группах первобытных людей отличались от конфликтов в древних Шумере (3 тыс. лет до н. э.), Греции (2 тыс. лет до н. э.), Риме (700 лет до н. э.) и конфликтов в истории Средних веков, новой и новейшей истории.

Одна из весьма опасных эволюционных тенденций конфликтов в этот исторический период — заметное регулярное увеличение числа людей, гибнущих в результате войн, военных конфликтов, террора, убийств и самоубийств. Темпы постоянного роста количества жертв конфликтов пока не определены. Выдающийся австрийский ученый, лауреат Нобелевской премии, один из основоположников этологии (науки о поведении животных) *К. Лоренц* (1994) пришел к такому выводу: «Есть веские основания считать внутривидовую агрессию наиболее серьезной опасностью, какая грозит человечеству в современных условиях культурно-исторического и технического развития».

7. *Эволюция конфликтов в XX в.* выделена нами в самостоятельный вид эволюции в силу, во-первых, существенного изменения характера социальных конфликтов, во-вторых, чрезвычайной значимости для человечества понимания тенденций развития конфликтов в завершившемся столетии. Социальные конфликты в XX в. претерпели радикальные перемены. Резко возросли их масштабы. Человечество перенесло две мировые войны, борьба за власть внутри государств и террор господствующих социальных групп унесли десятки миллионов жизней. *Эволюция всех типов конфликтов в XX в. нуждается в специальном и срочном исследовании.*

8. *Эволюция конфликтов в онтогенезе* — изменение характера конфликтов по мере развития человека от рождения до старости и смерти. В жизни человека выделяют следующие основные возрастные периоды: младенческий (до 1 года), детский (до 3 лет), дошкольный (до 6 лет), младший школьный (до 11 лет), подростковый (до 15 лет), юношеский (до 21 года), зрелый (до 60 лет), пожилой (до 75 лет), старческий (свыше 75 лет). В каждом периоде конфликты, в которые вступает человек, носят отпечаток его возрастных особенностей. В результате исследования частоты применения физического насилия в межличностных конфликтах в мужских коллективах получены следующие данные. Суворовцы (средний возраст до 17 лет) применяют физическую силу против оппонента в 78,3 % конфликтов (И. А. Ламанов, 1998); военнослужащие срочной службы (средний возраст 19 лет) в конфликтах «по вертикали» применяют насилие в 50,2 % (А. И. Шипилов, 1993); курсанты I и II курсов военных училищ (средний возраст 20 лет) применяют насилие в 36,3 % конфликтов; курсанты III и IV курсов (средний возраст 21,5 лет) — в 6,4 % (В. В. Синеок, 1997); молодые офицеры (средний возраст 27 лет) — в 4,5 % конфликтов (А. И. Шипилов, 1993) (рис. 6.4).

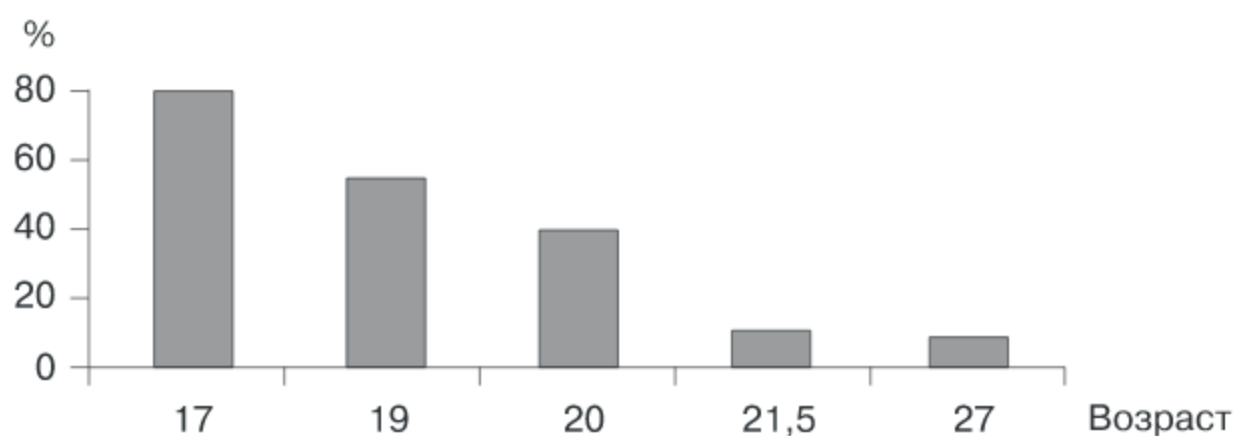


Рис. 6.4. Частота применения юношами и мужчинами физического насилия в конфликтах

Полученные военными конфликтологами данные выявили одну из тенденций эволюции конфликтов в онтогенезе. По мере взросления юношей и молодых мужчин частота применения ими физического насилия в межличностных конфликтах со сверстниками заметно сокращается. Для возрастов от 17 до 27 лет сокращение составляет примерно 17 раз.

9. *Эволюция конкретных конфликтов* — постепенное, относительно длительное изменение характеристик конкретного конфликта по

мере его возникновения, развития и завершения. Эволюционными тенденциями обладают длительные конфликты: семейные, служебные, международные и др.

Столетняя война между Англией и Францией длилась 116 лет (1337–1453 гг.). Она имеет свою эволюцию. Первые 35 лет принесли успех Англии, отвоевавшей часть французской территории. Затем в течение десятилетия Англия почти полностью потеряла захваченные территории. Однако в 1415 г. англичане снова захватили север Франции. Почти 40 лет французы воевали за освобождение своих земель. После окончания войны Англия еще 105 лет удерживала за собой французский порт Кале. Фактически этот территориальный конфликт длился 221 год. Кроме динамики, он имеет и эволюцию, знание которой — важное условие понимания сути конфликта.

Выводы

1. Эволюция конфликта — это его постепенное, непрерывное, относительно длительное развитие во времени. Она тесно связана с эволюцией психики человека, которая развивалась от бессознательного к подсознанию, сознанию и сверхсознанию. Жизнь человека, его поведение в конфликтах определяются бессознательным и подсознанием в той же, если не большей, степени, чем сознанием.
2. Эволюция жизни на Земле носит биосоциальный характер. Существует гипотеза о прогрессивном развитии форм социального взаимодействия в едином ряду от «амебы до человека». Выдвинута и альтернативная гипотеза об отсутствии прогресса в социальном взаимодействии, о наличии четырех базисных типов внутривидовых взаимоотношений, которые не изменяются по сути в процессе всей эволюции животных.
3. В процессе антропогенеза наиболее высокими темпами «совершенствуются» орудия уничтожения, более медленно — средства труда и сам человек. Прогресс в социальном взаимодействии людей еще менее заметен.
4. Биосоциальный характер эволюции животных вызывает необходимость изучения зооконфликтов в интересах познания конфликтов у людей. Основное препятствие для понимания этого — естественный для человека обыденный и научный антропоцентризм.

5. Основными видами эволюции конфликтов являются: макро-эволюция; межвидовая эволюция у животных; внутривидовая у животных; в онтогенезе у животных; в антропогенезе; общественно-историческая; эволюция конфликтов в XX в.; в онтогенезе у человека; эволюция конкретных конфликтов.
6. Один из важных результатов эволюционного анализа конфликтов состоит в предположении, что в конфликтах человек ведет себя как самое непредсказуемое и беспощадное существо на планете. К примеру, можно утверждать, что крокодил гораздо совершеннее человека, если в качестве критерия оценки степени совершенства взять количество погибших в конфликтах с себе подобными крокодилов и людей.

Вопросы и задания к разделу I

1. Дайте характеристику основным предпосылкам формирования конфликтологических идей.
2. Назовите отрасли отечественной конфликтологии и дайте им сравнительную характеристику.
3. Обоснуйте периодизацию истории отечественной конфликтологии.
4. Охарактеризуйте историю развития отраслей отечественной конфликтологии.
5. Дайте характеристику истории и современному состоянию зарубежной конфликтологии.
6. Раскройте основные проблемы современного этапа развития отечественной конфликтологии.
7. Охарактеризуйте перспективы и трудности в развитии российской конфликтологии в начале XXI в.
8. Раскройте значение, объект, предмет и задачи российской конфликтологии.
9. Обоснуйте эволюционную структуру психики человека.
10. Опровергните или обоснуйте необходимость изучения зооконфликтов.
11. Дайте характеристику девяти типам эволюции конфликтов.
12. Оцените свои практические знания о конфликтах. Установите, какие основные факторы повлияли на их формирование.

13. Сравните подходы к определению сущности конфликта и его анализу в различных отраслях конфликтологии. Определите причины различий.
14. Проанализируйте два-три реальных конфликта из собственного опыта, используя универсальную понятийную схему описания конфликта.
15. Оцените роль конфликтов в своей жизни, жизни вашей семьи, организации, в которой вы работаете или учитесь, в России.
16. Определите, какую роль играет бессознательное и подсознание в вашей жизни.
17. Вспомните свое поведение в острых конфликтах. Усиливается влияние подсознания на ваше поведение в конфликте по сравнению с обычными ситуациями или ослабевает?

Раздел II.

Конфликты в мире животных

Человек, в сущности, есть дикое ужасное животное. Мы знаем его только в укрощенном и прирученном состоянии, которое называется цивилизацией, поэтому нас ужасают случайные взрывы его натуры. Но когда и где спадают замки и цепи законного порядка и водворяется анархия, там обнаруживается, что он такое.

А. Шопенгауэр

Глава 7. Общая характеристика зооконфликтов

Рождение социобиологии связывают с выходом в свет в 1975 г. книги «Социобиология: новый синтез» американского зоолога Э. Уилсона. Объектом ее исследования выступает социальное взаимодействие живых организмов, включая человека. Проблема конфликтов между животными в социобиологии пока не сформулирована. Социобиологи исследуют не конфликтные ситуации во взаимодействии животных, а их *агрессивное поведение* только как процесс.

В данном разделе изложены определенные знания из области социобиологии, которые могут быть полезны конфликтологам, и намечены пути проведения исследований в социобиологии с учетом интересов общей теории конфликтов.

Несомненную ценность для конфликтологии представляет характеристика агрессивного поведения животных, разработанная в этологии — науке о поведении животных и социобиологии.

7.1. Роль агрессии в животном мире

Агрессивное поведение животных представляет собой демонстрацию угрозы или действия, направленных против представителей

того же вида, реже — другого. Агрессивное поведение животных обычно является результатом противоположных мотивов: нападения и бегства.

Биологическое значение агрессии заключается в обеспечении выживания вида в целом и каждого из животных в условиях естественного отбора. Для вида, для его сохранения, расширения среды его обитания выгодно, чтобы территорию или самку **завоевывал сильнейший из соперников**. Это **основная функция** внутривидовой, то есть направленной против представителей своего вида животных, **агрессии**. Вторая функция внутривидовой агрессии — **обеспечение благоприятного распределения особей** в том жизненном пространстве, в котором этот вид может обитать (*К. Лоренц, 1994*).

Внутривидовая агрессия позволяет поддерживать необходимую для нормальной жизни дистанцию между животными, разграничивает индивидуальные и стадные территории, обеспечивает расширение среды обитания более сильных животных. Агрессия является инструментом, позволяющим устанавливать и поддерживать иерархическую структуру в сообществе животных.

Внутривидовая борьба у животных редко ведется с целью причинить реальный ущерб сопернику, нанести ему серьезные раны или убить. Чаще она имеет ритуализированный характер, не причиняющий борющимся особям серьезного вреда. Сначала животное, как правило, демонстрирует сопернику готовность к защите собственных интересов. Это выражается в подаче предупреждающих звуковых сигналов: рычании, шипении, криках и т. п. Животное принимает позы, предупреждающие о возможной агрессии, совершает демонстративные движения. Ритуалы, с помощью которых регулируется внутривидовая борьба животных, подчас имеют достаточно сложный характер.

Этологами открыт важный закон, которому подчиняется внутривидовая агрессия. Доказано: чем сильнее «вооружено» животное, чем больше у него клыки, острее когти, больше вес и сила, тем значительнее генетические ограничения, накладываемые на применение этого «оружия» против сородичей во внутривидовой борьбе.

Существенную роль играет агрессия в борьбе между видами. Она, естественно, имеет другой характер по сравнению с внутривидовой агрессией. Однако конфликтологов интересуют также межвидовые столкновения у животных, поскольку им присущи все признаки зооконфликта: борьба двух животных; противоречие между ними; выраженные эмоции, мобилизующие животных на борьбу. Основные типы конфликтов в животном мире рассмотрены ниже.

7.2. Внутривидовые конфликты между животными

В социобиологии и этологии исследования внутривидовых конфликтов у животных пока не ведутся. По крайней мере нами не обнаружено ни отечественных, ни зарубежных публикаций, в которых единицей анализа внутривидовой борьбы был бы конфликт. Вместе с тем использование конфликтной ситуации в качестве единицы анализа столкновений животных было бы перспективным не только для конфликтологии, но и для социобиологии. Исследование внутривидовой агрессии с помощью такой структурно-функциональной единицы, как конфликтная ситуация, позволило бы выявить новые характеристики агрессии, которые трудно обнаружить, изучая ее только как процесс.

Конфликтная ситуация как единица анализа внутривидовой борьбы у животных имеет пространственные и временные границы, а также систему содержательных характеристик. Внутривидовая агрессия животных носит не непрерывный, а дискретный характер. Любой акт агрессии имеет достаточно четко фиксируемые начало и завершение. Он разворачивается на ограниченном пространстве. К содержательно-динамическим характеристикам внутривидового конфликта можно отнести причину конфликта, его длительность, особенности издаваемых звуков, поз и действий животных, участие в нем других животных, результаты и способ завершения конфликта и др. Ситуационный анализ внутривидовой борьбы поможет более глубоко понять роль конфликта среди других видов социального взаимодействия животных.

Отечественными социозтологами выдвинута гипотеза о существовании социального архетипа, в соответствии с которым строится каркас внутривидовых отношений в любом сообществе животных. Как уже отмечалось ранее, в структуру социального архетипа входят четыре типа отношений:

- 1) по поводу среды обитания и жизненных ресурсов. Центральным здесь является территориальное поведение животных;
- 2) связанные с воспроизводством потомства. Они бывают двух видов: отношения самцов и самок, а также родителей и детенышей;
- 3) иерархические и другие ролевые отношения с сородичами;
- 4) «дружеские» отношения с одним-двумя сородичами, как правило, одного пола. Они способствуют сохранению целостности сообщества животных. Такие «дружеские» группы животных называют альянсами (Ю. М. Плюснин, 1990).

Поскольку понимание закономерностей возникновения, развития и завершения внутривидовых зооконфликтов важно для конфликтоло-

гии в целом, им посвящена следующая глава. Межвидовые конфликты представляют для конфликтологов меньший практический интерес, чем внутривидовые. Однако они должны быть объектом исследования зооконфликтологии. Изучение межвидовых конфликтов у животных поможет лучше понять внутривидовые конфликты в результате их сравнительного анализа и расширить представления конфликтологов о наиболее общих закономерностях поведения животных в столкновениях между ними.

7.3. Межвидовые зооконфликты

Борьба между животными разных видов не всегда протекает в форме конфликта. Если львы охотятся на зебр, то между хищниками и их жертвами нет конфликта, хотя есть противоречие и противодействие. Слишком неравны силы. Противодействие проявляется в том, что хищник догоняет, а выбранная им жертва убегает. Хотя и в этой, на первый взгляд, простой ситуации жертва, защищаясь, может покалечить хищника и даже убить его. Известны случаи, когда львы, получив в ходе преследования зебры удар копытом в челюсть, в последующем погибали, будучи не в состоянии нормально питаться.

Можно не согласиться с одним из основателей этологии *К. Лоренцем*, утверждающим, что столкновения между хищником и добычей вообще не являются борьбой в подлинном смысле этого слова (1994). *К. Лоренц* пишет: «Когда лев убивает буйвола, этот буйвол вызывает в нем не больше агрессивности, чем во мне аппетитный индюк, висящий в кладовке, на которого я смотрю с таким же удовольствием».

Индюк не может причинить человеку ни малейшего ущерба. Охота же льва на буйвола всегда является рискованной для хищника.

В о - п е р в ы х, буйволы — стадные животные и на помощь жертве могут подоспеть самцы из стада. В такой ситуации уже лев будет вынужден спасаться бегством.

В о - в т о р ы х, одно ошибочное движение льва может подставить его под рога буйвола. Так как по силе и весу буйвол часто не уступает льву, исход поединка также может быть не в пользу хищника.

Документально зафиксирована ситуация, когда леопард напал на детеныша бородавочника — парнокопытного животного семейства свиней, обитающего в саваннах Африки. На визг схваченного леопардом подсвинка немедленно отреагировали два взрослых бородавочника, пасшиеся неподалеку. Они столь дружно и решительно напали на хищника, что свою жизнь уже был вынужден спасать леопард. Он смог убежать от разъяренных бородавочников, но весьма помятый и со сломанным

хвостом. Так, казалось бы, совершенно безопасная для леопарда охота на детенышей бородавочника превратилась в острое столкновение между животными. В результате хищник получил серьезные травмы.

Поэтому многие столкновения между хищниками и их добычей можно рассматривать как межвидовые конфликты животных. В них присутствует борьба не на жизнь, а на смерть. Исход ее часто неизвестен.

Нередко между животными, принадлежащими к различным видам, происходят конфликты, связанные с агрессией более слабых животных против хищника. Особенно это касается стадных животных, которые, обнаружив одинокого хищника, начинают «травить» его всем сообществом. Хищники, охотящиеся в одиночку, могут рассчитывать на успех лишь в том случае, если их нападение внезапно. Когда лисицу сопровождает по лесу кричащая сойка, когда вслед за кобчиком летит целая стая предупреждающе щебечущих трясогузок, вероятность успешной охоты у хищника очень невелика. Самому *К. Лоренцу* пришлось со своей собакой прыгать в озеро и спасаться вплавь, когда стадо молодых коров охватило их полукольцом и, опустив рога, угрожающе двинулось вперед. Причина нападения коров — инстинкт совместной агрессии против волка, за которого коровы приняли незнакомую собаку. Утки-пеганки настолько люто травят лис, что могут безнаказанно высиживать утят в лисьих норах в присутствии хозяев.

Межвидовые конфликты у животных могут быть между двумя животными, между одним животным и группой, между двумя группами животных. Примеры конфликтов между двумя животными и между одним животным и группой приведены выше. Стая хорошо организованных гиен может вполне отобрать добычу у группы львов, состоящей из 2–3 особей. Группа зебр, защищая свой молодняк, может напасть на небольшую стаю гиен и отогнать их. Это примеры межгрупповых конфликтов между разными видами животных.

Межвидовые конфликты у животных так же удивительно разнообразны, как и внутривидовые. Они дают много интересной и полезной информации этологам, социобиологам, конфликтологам.

Еще один важный тип зооконфликтов — интропсихические конфликты у животных.

7.4. Интропсихические конфликты у животных

Интропсихические конфликты представляют собой столкновение в психике животного тенденций к одновременному выполнению двух несовместимых типов поведения. Когда конфликт возникает в результате

тенденций животного двигаться одновременно к двум разным объектам, расположенным на некотором расстоянии друг от друга, такую ситуацию можно назвать конфликтом типа «приближение — приближение». Когда животное находится между двумя объектами, каждого из которых оно стремится избежать, в его психике возникает конфликт типа «избегание — избегание». Если один и тот же объект или ситуация вызывают у животного стремление одновременно и приблизиться, и избежать этого объекта (ситуации), то конфликт будет типа «приближение — избегание» (Р. Хайнд, 1975).

Если осел видит на одинаковом расстоянии от себя, но в разных сторонах два стога сена, то у него возникает внутриспсихический конфликт, связанный с принятием решения, к какому стогу сена пойти. Это конфликт типа «приближение — приближение». У оленя, убегающего от идущего сплошной полосой лесного пожара и видящего впереди цепь волков, тоже возникает проблема: прорываться назад сквозь огонь или вперед через хищников. Это конфликт типа «избегание — избегание». Если измученная жаждой газель подходит к озерцу, на противоположном берегу которого в кустах она замечает силуэт леопарда, то у нее возникает борьба мотивов: попытаться все же напиться или сразу убежать. Это конфликт типа «приближение — избегание».

На первый взгляд, внутриспсихические конфликты у животных более сложно наблюдать и исследовать по сравнению с конфликтами между животными. Однако подходы и приемы исследования этологами интроспсихических конфликтов у животных во многом похожи на те, которые используют психологи при изучении внутриличностных конфликтов у человека. Данная этологами классификация интроспсихических конфликтов полностью совпадает с классификацией внутриличностных конфликтов, предложенной в психологии (К. Левин). При исследовании интроспсихических конфликтов этологи используют ситуационный подход, анализируя конкретные ситуации, вызывающие столкновения несовместимых тенденций в поведении животного.

Экспериментальные исследования интроспсихических конфликтов у животных, проведенные этологами, позволили обнаружить ряд интересных закономерностей их возникновения, развития и разрешения. Получены, например, количественные данные, характеризующие конфликт типа «приближение — избегание» (рис. 7.1). Эксперимент проводился на крысах и зябликах, поставленных в лабораторную ситуацию, моделирующую конфликт этого типа.

Экспериментальные данные показывают, что тенденция приблизиться к пище возрастает по мере удаления вызывающего страх объекта.

Тенденция избегания возрастает у животного по мере приближения к опасному объекту.

Чтобы понять поведение животных в ситуациях интропсихического конфликта, необходимо рассматривать как степень несовместимости тенденций к различным видам активности, так и степень несовместимости различных видов активности или их элементов. В жизни животных достаточно часто возникают внутрипсихические конфликтные ситуации. Большинство из них быстро разрешается.

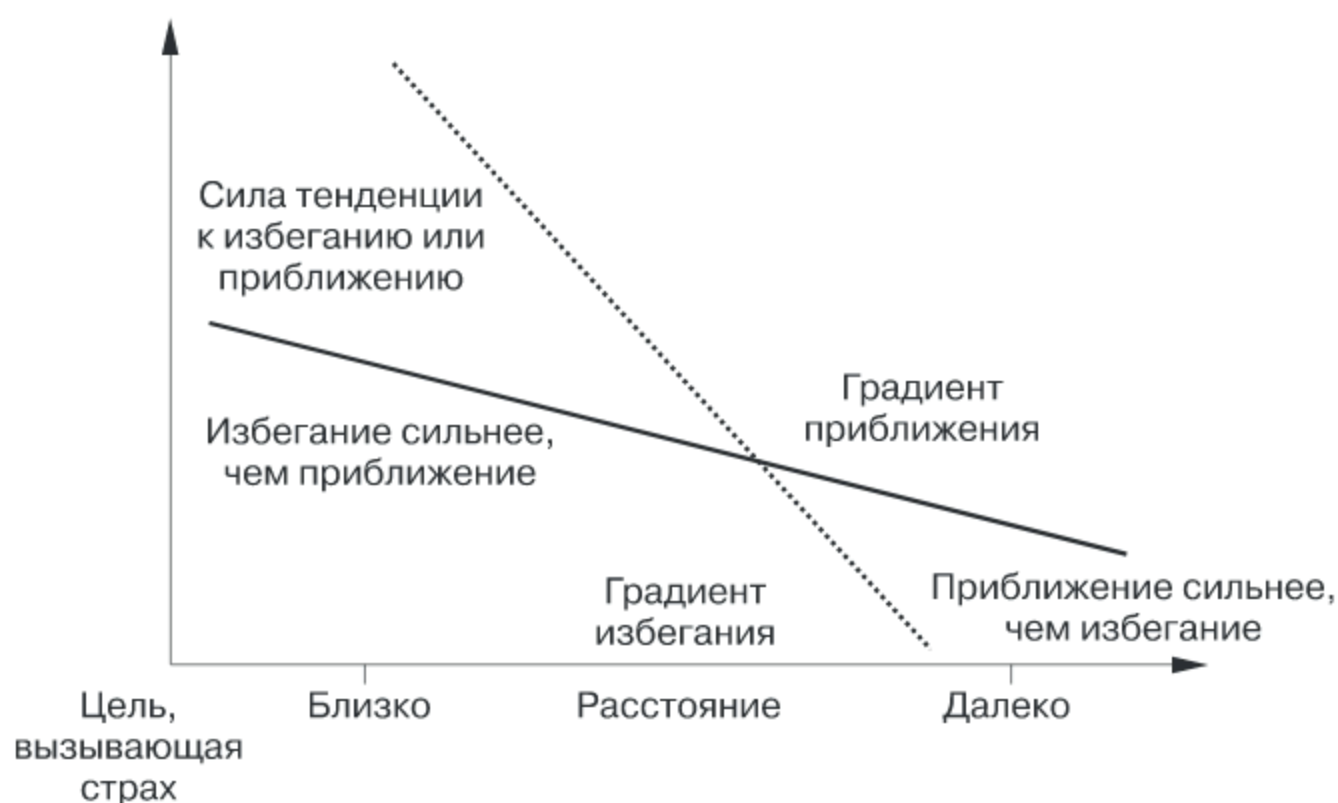


Рис. 7.1. Графическое описание интропсихического конфликта типа «приближение — избегание» (по Р. Хайнду, 1975)

Выводы

1. В течение более ста лет этологи изучают социальную жизнь животных, в том числе межвидовую и внутривидовую агрессию. Одним из основных исходных положений социобиологии является постулат о биосоциальном характере эволюции жизни на Земле: общем характере эволюции социального взаимодействия у животных и человека. Проблема конфликтов между животными в социобиологии пока слабо разработана. Борьба между ними изучается в форме агрессивного поведения, без использования ситуационного анализа.
2. Агрессивное поведение животных обеспечивает выживание каждого животного и вида в целом в условиях естественного отбора.

Внутривидовая борьба, как правило, имеет ритуализированный характер, не причиняющий борющимся особям серьезного ущерба. Типичные внутривидовые конфликты у животных связаны с борьбой за жизненные ресурсы, прежде всего за территорию, воспроизводство потомства, иерархическое место в группе.

3. Внутрипсихические конфликты представляют собой столкновения в психике животного тенденций к одновременному выполнению двух несовместимых типов поведения.

Глава 8. Внутривидовые конфликты у животных

Социальная жизнь животных сложна и многообразна. Человеку пока еще очень мало известно о закономерностях взаимодействия животных. Внутривидовые конфликты также отличаются большим разнообразием. Однако конфликты трех типов происходят гораздо чаще других. Кратко рассмотрим их особенности.

8.1. Конфликты как борьба животных за жизненные ресурсы

Существование отдельного животного, семьи животных или другого сообщества решающим образом зависит от обеспеченности их жизненными ресурсами. К основным жизненным ресурсам относятся территория, пища, источник воды и др. При недостатке или определении принадлежности жизненного ресурса между животными могут возникать конфликты, связанные с борьбой за обладание дефицитным ресурсом. В этологии наибольшее количество исследований посвящено борьбе животных за обладание определенной территорией. Такая борьба часто называется **территориальным поведением животных**.

Большинство видов животных делят жизненное пространство между собой, метят границы своей территории и защищают их. Территориальное поведение животных представляет собой систему различных форм их активности, направленной на присвоение и использование определенного пространства (земли, воды, воздуха), которое обеспечивает выполнение всех или основных жизненных функций. В случае нарушения территориальных границ и попадания животного на «чужую» территорию может возникнуть конфликт между «хозяином» территории и «нарушителем».

Участки территории могут быть индивидуальными и групповыми, принадлежащими сообществу животных: семье, стае, стаду. Соответственно,

территориальные конфликты могут быть между двумя животными или между их группами. О занятости участка территории «хозяин» оповещает голосом, демонстративным показом самого себя, у млекопитающих — также нанесением на хорошо заметные предметы запаховых меток. Это способствует предупреждению территориальных конфликтов.

Часто между границами территорий существуют полосы «ничейного» пространства. Ширина этих пограничных полос у разных видов животных различна. Основные территориальные конфликты между животными происходят в основном на границах территории и в «ничейном» пространстве. До настоящих драк дело доходит редко. У большинства синиц, например, если один из самцов встречает другого на своей территории, то немедленно нападает на него, а тот спасается бегством. Однако если «победитель» в пылу погони оказывается на территории своего соседа, то их роли меняются. Теперь бывший беглец — правомочный владелец своей территории — нападает, а его преследователь улетает от него (Р. Хайнд, 1975). Территории семейных пар у луней разделены коридорами, по которым могут свободно пролетать все другие луни и сами соседи без опасности быть атакованными хозяевами территории. Члены каждого сообщества животных организуют и упорядочивают среду своего обитания. В первую очередь это индивидуальное присвоение территории и некоторых находящихся на ней предметов. Во вторую очередь происходит коммунальная персонализация среды (Ю. М. Плюснин, 1994).

У гиен нет индивидуальной территории, она принадлежит стае. Нет и пограничных зон между территориями соседних стай. Вся стая ревностно защищает свою территорию от посягательства сородичей, принадлежащих к другому клану. Наблюдалась ситуация конфликта, когда гиена, не принадлежащая ни к одной из конфликтующих стай, была вынуждена сидеть некоторое время в середине неглубокого озерца, чтобы избежать нападения собратьев из обоих кланов. Граница территории этих стай гиен проходила как раз через центр озерца. Только находясь в его середине, чужая гиена не провоцировала территориальный конфликт с представителями одной из стай. Эта гиена находилась в воде в пограничной зоне до тех пор, пока обе стаи гиен, завершив конфликт, не удалились в глубь своих территорий.

Другим типичным конфликтом между животными, связанным с борьбой за жизненные ресурсы, является **пищевая конкуренция**. В сообществе хищников раздел пойманной добычи происходит в соответствии с иерархическим местом, занимаемым отдельной особью в группе. При попытке членов стаи, имеющих более низкий ранг,

опередить хищников более высокого ранга между ними возникают конфликты, которые носят как пищевой, так и иерархический характер. Крайняя форма борьбы за пищу — **каннибализм**, то есть поедание животными своих сородичей.

Исследование каннибализма у бесхвостых земноводных показало, что он служит основным звеном внутрипопуляционного механизма, действие которого направлено на поддержание оптимальной численности популяции и сохранение ее генетической разнородности. Каннибализм имеет девять различных типов агрессивного поведения. Например, нападение амфибии на своего сородича с целью его поедания происходит в том случае, если длина тела жертвы не превышает 63,5 % длины тела агрессора (*С. С. Писаренко, 1987*).

У млекопитающих случаи нападения животных на своих сородичей, заканчивающиеся гибелью животного, достаточно редки. В таких ситуациях жертвой обычно выступает больное, раненое или ослабленное животное.

8.2. Конфликты, связанные с воспроизводством потомства

Этот (третий) тип внутривидовых конфликтов у животных также достаточно распространен и проявляется в разных формах:

- конфликты между самцами, связанные с борьбой за самку. Справедливости ради необходимо отметить, что бывают конфликты и между самками, конкурирующими из-за самца;
- конфликты между самцами и самками в период брачного поведения и воспитания потомства;
- конфликты с сородичами, связанные с защитой детенышей от возможной агрессии со стороны чужаков;
- интропсихические конфликты у животных, вызванные борьбой тенденций к агрессивному или половому поведению в период спаривания.

Конфликты между самцами, вызванные борьбой за самок, выполняют важную функцию выбора сильнейшего и предоставления именно ему возможности продолжить род. Они обычно носят ритуализированный характер. Содержание ритуала борьбы между самцами нацелено на то, чтобы выявить действительно более сильного из них, без нанесения серьезных повреждений каждому из соперников. Самцы демонстрируют внушительность своих размеров, меряются силой до тех пор, пока мощь, быстрота и выносливость одного из них не будут доказаны другому.

Более слабый соперник обычно покидает место единоборства, чтобы через какое-то время испытать судьбу в борьбе с другим самцом из сообщества животных.

Конфликты между самцами и самками в период брачного поведения связаны с неоднозначностью реакции животного на близость особи противоположного пола. Приближение сородича может не только иметь целью намерение спаривания, но и таить опасность агрессии. Поэтому самка может не только продемонстрировать готовность к половому поведению, но и убежать (улететь) или напасть на самца.

Примером может служить поведение птицы, называемой зеленушкой. Из 102 «парящих приближений» самца, свидетельствующих о его готовности к спариванию, только 25 окончилось успехом. В семи ситуациях самка ответила на притязания самца агрессией (Р. Хайнд, 1975).

Большинство животных защищает свое потомство, вступая в конфликты с сородичами, от которых исходит реальная или потенциальная угроза их детенышам. У некоторых видов животных, например медведей, опасность для детенышей может исходить даже от их отца. Конфликты, связанные с защитой родителями своего потомства, носят более жесткий характер, нежели конфликты между самцами, вызванные борьбой за самку, или иерархические конфликты.

Маленькие аквариумные рыбки, защищая своих недавно появившихся мальков, бесстрашно нападают на больших рыбок, приближающихся к малькам, и кусают их за плавники. Большие рыбки принадлежат к другому виду и по весу превышают нападающих на них рыбок-родителей более чем в 30–40 раз. Мы наблюдали в течение часа до 20 таких предконфликтных ситуаций, заключающихся в агрессии рыбок-родителей против других рыбок, многократно превосходивших нападающих по силе. Во всех без исключения случаях большие рыбки, подвергшиеся нападению с укусами за плавники, не отвечали агрессией, а уплывали на безопасное расстояние от рыбок-родителей, защищавших мальков, которые держались в определенном месте у дна аквариума.

Внутрипсихические конфликты у животных, возникающие в связи с их активностью, обеспечивающей воспроизводство потомства, изучены в меньшей степени по сравнению с конфликтами между животными. Они вызываются столкновениями инстинкта самосохранения животного с необходимостью вступить в борьбу за защиту потомства или самку. Возможны также другие виды интропсихических конфликтов. Некоторые их особенности рассмотрены в параграфе 8.3.

8.3. Борьба животных за иерархическое место в группе

Социальная жизнь животных гораздо более сложна и разнообразна по сравнению с представлениями о ней, распространенными среди конфликтологов. Причина заключена в том, что конфликтологи представлены в основном учеными-гуманитариями, подготовка которых не предполагает изучение этологии — науки о поведении животных.

Один из важнейших аспектов социального взаимодействия животных — иерархическое строение их сообществ. Системы доминирования считаются этологами центральными стержнями, на которых держится организация сообщества животных. Высказана гипотеза, что соподчиненность есть следствие различия социальных ролей в значительно большей степени, чем следствие высокой или низкой агрессивности. Структура сообщества животных представляет собой не жесткую иерархию особей, а относительно подвижную систему различных ролей.

Среди них роли доминирующего или подчиненного животного не являются единственными.

Статус конкретной особи главным образом зависит от ее возраста и способности к размножению. По этим признакам всех животных в сообществе можно условно разделить на пять групп:

- 1) детеныши, которым необходима забота родителей;
- 2) молодняк, находящийся под контролем родителей, но уже способный к самостоятельному существованию;
- 3) молодые животные, ведущие самостоятельный образ жизни, независимые от родителей и часто живущие вне семьи. Однако они еще не способны к размножению;
- 4) взрослые животные, способные к размножению, но по каким-либо причинам не участвующие в нем;
- 5) взрослые животные, участвующие в воспроизводстве потомства.

Внутри каждой из групп также существует определенная структура ролей, выполняемых животными. Взаимодействие между двумя животными, представляющими различные группы и играющими различные роли в сообществе, подчинено определенным правилам. Все животные соблюдают данные правила, поскольку это обеспечивает сохранение целостности сообщества. Нарушение правил приводит к возникновению конфликтов.

Борьба за более высокое иерархическое место в группе, как и агрессия в целом, выполняет функцию, способствующую выживанию сообщества

животных. Чем более сильный и развитый вожак стоит во главе сообщества, тем более оптимально его взаимодействие со средой обитания и другими сообществами. Другие животные, доминирующие в группе, также оказывают влияние на выживаемость сообщества. Со временем доминирующие животные в силу старения и других причин неизбежно перестают соответствовать требованиям той роли, которую они играют в группе. В процессе эволюции выработаны социальные механизмы, в силу действия которых животные, занимающие более низкое иерархическое место в группе, периодически «проверяют» степень соответствия доминирующих животных занимаемым ими «местам». Основной способ такой «проверки» — **иерархический конфликт**. В конфликте оцениваются силы, выносливость, ум животного. Если молодое животное в результате развития превзошло по своим качествам доминирующую особь, то претендент одерживает победу в конфликте и занимает новое, более высокое иерархическое место. Проигравший смещается вниз по иерархической лестнице.

Этологами исследованы особенности развития иерархического взаимодействия у различных видов животных.

В частности, для домовых мышей установлено повышение агрессивности молодых животных после длительного содержания их со старшими самцами. Доказано, что при экспериментальной дестабилизации внутригрупповой иерархической структуры происходит резкое снижение различий в поведении доминирующих и подчиненных животных. Это объясняется в основном заметным повышением активности особей, занимавших низкие и средние места в иерархии (С. Н. Новиков, 1979).

Причиной такой активизации, по-видимому, является стремление особи занять более высокое иерархическое место, не вступая в конфликт за него с доминирующим животным. Ведь в результате дестабилизации групповой иерархической структуры однозначное соотнесение конкретных животных с конкретными доминирующими ролями оказывается нарушенным.

Иерархическая структура группы животных существует во всех их сообществах. При этом достаточно жесткой и мало изменяемой является сама **система иерархических мест и ролей**. Конкретные же животные занимают всегда тот или иной иерархический статус **временно**. Относительный характер иерархического неравенства между животными неосознанно отражается в статусных конфликтах или является одной из их причин (Ю. М. Плюснин, 1994). Борьба за высшее иерархическое место в группе обычно носит ритуализированный характер.

Выводы

1. Внутривидовые конфликты у животных происходят гораздо чаще и носят намного более жесткий характер по сравнению с межвидовой борьбой.
2. Типичные внутривидовые конфликты у животных: вызванные борьбой за жизненные ресурсы, прежде всего за территорию; связанные с воспроизводством потомства; иерархические конфликты.
3. Внутривидовая борьба носит, как правило, ритуализированный характер.
4. Если бы по числу жертв, гибнущих в конфликтах, человечеству в XXI в. удалось подняться до «уровня» крокодилов, это стало бы достижением цивилизации, превосходящим по значению выход человека в космос. Увы, решение данной проблемы не только превышает наши возможности, но и находится далеко за границами понимания.

Вопросы и задания к разделу II

1. Охарактеризуйте основные функции агрессии в животном мире.
2. Дайте сравнительную характеристику внутривидовых, межвидовых и интропсихических конфликтов у животных.
3. Какие основные жизненные ресурсы выступают причиной зоо-конфликтов?
4. Опишите конфликты, связанные с воспроизводством животными потомства.
5. Каковы причины и особенности борьбы животных за иерархическое место в группе?
6. Понаблюдайте за жизнью домашних животных. Одинаково ли они ориентируются в устройстве холодильника и во взаимоотношениях членов семьи?
7. Оцените место, которое занимает животное в структуре взаимоотношений в семье, где оно живет.
8. Понаблюдайте за отношениями домашних животных вне дома. Каковы причины конфликтов между ними?
9. Просмотрите фильмы о диких животных, демонстрируемые по телевидению. Обратите внимание на особенности отношений между ними.

Раздел III.

Методы исследования конфликтов

Метод — самая первая, основная вещь. От метода, от способа действия зависит вся серьезность исследования. При хорошем методе и не очень талантливый человек может сделать много. А при плохом методе и гениальный человек будет работать впустую, не получит ценных, точных знаний.

И. П. Павлов

Глава 9. Методологические основы конфликтологии

Если теория является обобщенным и системно представленным результатом процесса познания, то методология определяет верные способы получения знания.

В общем виде научный анализ конфликтов можно определить как систему логически последовательных методологических, теоретических, методических и организационно-технических процедур, связанных между собой единой целью: получить достоверные данные об изучаемом явлении для последующего их использования в практике урегулирования конфликтов.

9.1. Общенаучные принципы исследования конфликтов

Для обеспечения результативного исследования конфликтов важно использовать принципы, сформулированные на разных уровнях методологии: философском, общенаучном, конкретно-научном. К философским и общенаучным относятся следующие восемь принципов изучения конфликтов: *детерминизма; развития; всеобщей связи; соблюдения законов диалектики; диалектического единства теории, эксперимента и практики; системного подхода; конкретно-исторического подхода; объективности.*

Принцип детерминизма. «Детерминизм — термин, служащий для обозначения любого учения, признающего обусловленность, определяемость (детерминированность) всех явлений в мире, включая и человека с его внутренним, субъективным духовным миром, некоторой первичной, субстанциональной реальностью (например, Богом — теологический детерминизм или природой — натуралистический, космологический детерминизм и др.)» (Философский словарь, 2001, с. 152). Принцип материалистического детерминизма ориентирует конфликтолога на поиск условий, факторов и причин, определяющих возникновение, развитие и завершение конфликтов. Вся динамика событий, происходящих в процессе развития конфликтов, всегда имеет комплекс причин. Однако причинно-следственные связи между событиями-причинами и событиями-следствиями не механистические, однозначные, а диалектические, вероятностные.

Выявление условий, факторов и причин, определяющих развитие конфликтов, выступает главным условием понимания конфликтов, а также является основой их конструктивного урегулирования.

Принцип развития

В наиболее общем виде он сформулирован *Ф. Энгельсом* (1976):

«Для диалектической философии нет ничего раз навсегда установленного, безусловного, святого. На всем и во всем видит она печать неизбежного падения, и ничто не может устоять перед ней, кроме непрерывного процесса возникновения и уничтожения, бесконечного восхождения от низшего к высшему. Она сама является лишь простым отражением этого процесса в мыслящем мозгу».

Все непрерывно развивается и изменяется не только от простого к сложному, низшего к высшему, но и наоборот.

Данный принцип требует при изучении конфликтов выявлять тенденции в их **эволюции** — постепенном, длительном, непрерывном развитии конфликта от одних форм к другим, чаще от простых к более сложным. Знание закономерностей эволюции конфликтов помогает гораздо глубже понять содержание актуальных конфликтов и давать более точный и долговременный прогноз возможных вариантов их развития.

Каждое конкретное конфликтное взаимодействие также находится в непрерывном изменении, то есть имеет свою **динамику**. Оценивая конфликт, важно помнить о том, что ранее он был иным и неизбежно будет изменяться в последующем.

Принцип всеобщей связи

Познавательный смысл этого принципа заключается в том, что, изучая конфликт, необходимо не ограничиваться рассмотрением его отдельных элементов, а стремиться исследовать **максимально большее количество существенных связей конфликта с другими явлениями и между его подструктурами**. Полностью исследовать все взаимосвязи конфликта со средой, в которой он развивается, и внутри него, естественно, невозможно, таких связей бесчисленное множество. Однако важно учесть характер хотя бы основных связей, поскольку их потеря может привести к существенным упрощениям в понимании явления. Это, в свою очередь, отрицательно скажется на качестве практических рекомендаций.

Принцип соблюдения законов диалектики

Методологическую роль в процессе изучения конфликтов всех уровней выполняют **основные законы и парные категории диалектики**.

Закон единства и борьбы противоположностей показывает внутренний источник развития конфликтов: единство и борьбу противоположных сторон, сил, тенденций.

С точки зрения действия этого закона, например, конфликты, возникающие, развивающиеся и разрешающиеся в организациях, сами по себе не являются только негативным явлением. Они объективны и, более того, служат одной из движущих сил развития организаций. В реальной жизни практически не встречаются организации, в которых бы полностью отсутствовали конфликты. Если мы узнаем, что в каком-то коллективе нет конфликтов, то это не значит, что их в нем действительно нет. Как правило, в этом случае просто отсутствует информация о конфликтах: скорее всего, они протекают скрыто.

Закон перехода количественных изменений в качественные раскрывает способ эволюции и динамики конфликтов, ориентирует на поиск закономерностей, которым подчиняется развитие конфликтного взаимодействия, определение качественных и количественных изменений, происходящих при этом, выявление связей между ними.

Закон отрицания отрицания дает возможность прогнозировать направление развития конфликтов: от простого — к сложному, от низшего — к высшему, от одного — к другому.

Парные категории диалектики, такие как материя и движение, время и пространство, качество и количество, единичное, особенное и всеобщее, сущность и явление, содержание и форма, необходимость и случайность, причина и следствие и др., позволяют определить общий подход к из-

учению конфликтов, ориентироваться в общей оценке правильности полученных выводов.

Принцип диалектического единства теории, эксперимента и практики

В процессе научного познания этот принцип раскрывает диалектику движения нашего знания к истине и определяющую роль практики в процессе познания.

Известный отечественный психолог *К. К. Платонов* (1972) указывал, что «...эксперимент, обосновываясь теорией, ее проверяет и уточняет и, вместе с ней проверяясь практикой как высшим критерием истины, служит ей, улучшая ее».

Нарушение оптимального соотношения и логики взаимовлияния теории, эксперимента и практики в процессе конфликтологического исследования приводит к заметному уменьшению результативности работы конфликтолога, превращению ее в имитационную деятельность.

Исследование конфликта любого уровня с точки зрения соотношения его теоретического и эмпирического компонентов может быть построено в соответствии с двумя стратегиями (рис. 9.1).

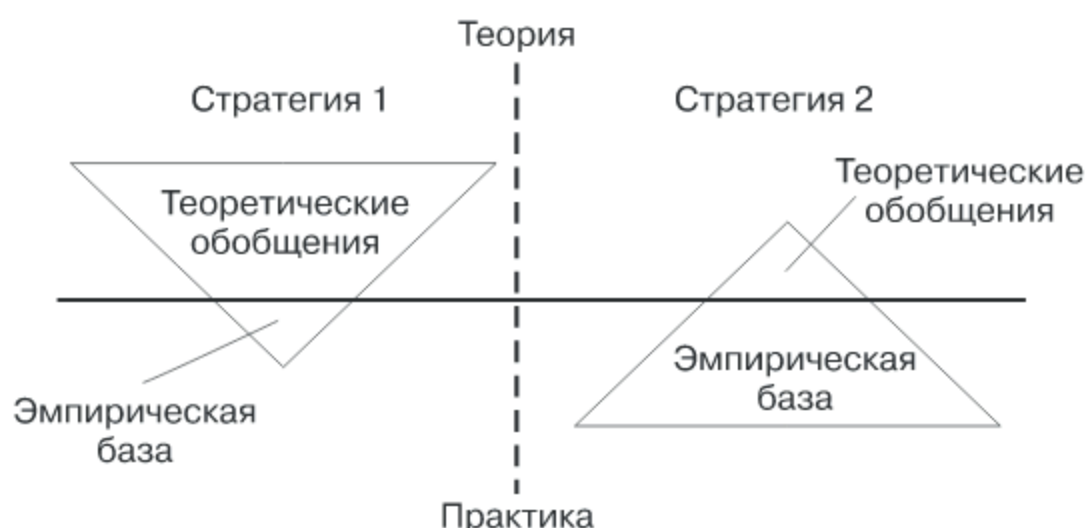


Рис. 9.1. Две стратегии изучения конфликтов

Эмпирическая база исследования, образно говоря, является фундаментом, от качества которого зависит устойчивость «здания» теоретических обобщений к тем серьезным испытаниям практикой, которыми так богата реальная, а не придуманная жизнь. К сожалению, трудоемкость исследований, проводимых в соответствии со стратегией 2, во много раз больше, чем тех, в основе которых лежит стратегия 1. Очевидно, что практическая ценность теоретических обобщений и рекомендаций, полученных на солидной эмпирической базе, заметно выше, чем ценность выводов, в основе которых лежит только личный опыт исследователя,

дополненный небольшим количеством других эмпирических данных, а также информацией, почерпнутой из нескольких десятков книг и статей, посвященных исследуемому конфликту.

Развивать понятия, строить сложные теоретические конструкции, организовывать мысленные эксперименты, неспешно «путешествовать» по просторам своего сознания, конечно, гораздо легче, чем проводить эмпирические исследования. Поэтому объективно теоретический компонент как конфликтологического исследования, так и любого другого имеет тенденцию к «разбуханию», доминированию над экспериментом и практикой. Для оправдания этого теоретики могут предлагать много убедительных аргументов. Однако в основе подобных аргументов в пользу «чистой теории» лежит вполне естественное для любого человека стремление минимизировать усилия по достижению цели. Конфликтологу необходимо уметь противостоять таким часто неосознанным стремлениям.

Важной проблемой конфликтологического исследования является логика взаимосвязи теории, эксперимента и практики в процессе изучения конфликтов. Конфликтология будет развиваться более динамично, если проводить исследования следующим образом.

На каждом из трех уровней развития (описательном, объяснительном, управленческом) конфликтология прибегает к построению содержательных моделей трех типов (рис. 9.2):

- 1) концептуальных (теоретических) — КМ;
- 2) процедурных (методов науки) — ПМ;
- 3) эмпирических (достоверное эмпирическое знание) — ЭМ.

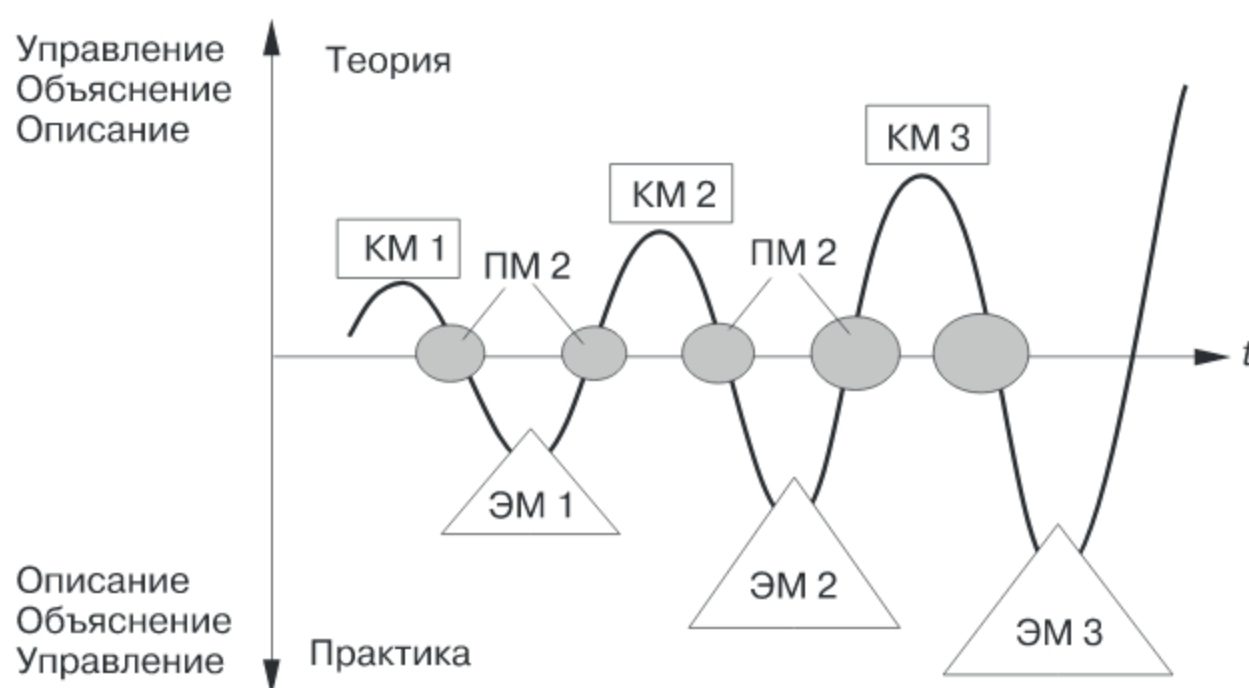


Рис. 9.2. Логика процесса исследования конфликтов
(по Б. Я. Шведину, 1989)

Модели всех трех типов должны быть тесно связаны между собой. Трудно и практически невозможно строить концептуальные модели без обоснованных процедурных и эмпирических моделей. Однако в конфликтологии, даже в некоторых диссертационных исследованиях, в большей степени публикуются лишь теоретические обобщения и выводы, а сама эмпирическая база, на основе которой они получены, обнажается частично или вообще не показывается. Знания, полученные умозрительным образом, обладают гораздо меньшей ценностью по сравнению со знаниями, соответствие которых практике доказано.

В процессе анализа конфликтов конфликтолог должен постоянно обращаться к практике, оценивать полученные предварительные результаты с точки зрения их соответствия реальному положению дел, совершенствовать методику анализа и дорабатывать выдвинутые гипотезы в соответствии с той новой информацией, которую он получает в ходе самого процесса изучения. *Важно не сводить изучение конфликтов к анализу бумаг или мнений, отражающих эти явления. Наиболее ценная и достоверная информация может быть получена лишь при непосредственном изучении реальных конфликтов в реальной жизни.*

Изучая конфликты, нельзя забывать, что это изучение — не самоцель, а лишь средство последующего улучшения положения дел в организации. Анализ конфликтов проводится не только для того, чтобы объяснить механизм их возникновения и развития, но и в целях управления ими, в интересах повышения качества жизни и деятельности людей.

Особое место **практики** в процессе познания связано с тем, что она является **источником наших знаний**, поскольку все проблемы, нуждающиеся в разрешении, а следовательно, и в познании, конфликтолог находит в практике реальной жизни. Практика выступает **критерием истинности** полученных знаний, а также **конечным результатом познания**.

Принцип системного подхода

Анализируя конфликты, необходимо рассматривать их как сложно организованные объекты, состоящие из иерархически связанных подсистем и входящие, в свою очередь, в качестве подсистем в системы более высокого уровня. Важно выявлять все многообразие элементов, входящих в структуру конфликта, связи между ними, а также взаимоотношения изучаемого конфликта с внешними по отношению к нему явлениями. Принцип системного подхода ориентирует конфликтолога в методологии поиска причин позитивных или негативных тенденций в развитии того или иного конфликта. Если не в одном, а в нескольких элементах системы появились сходные положительные или отрицательные моменты, то причины этого следует искать прежде всего не

в таких элементах, а в самой системе. Данный принцип более подробно рассмотрен в параграфе 9.2.

Принцип конкретно-исторического подхода

Он показывает необходимость учета в процессе изучения конфликтов всех конкретных условий, в которых они развиваются: места, времени, конкретной сложившейся обстановки в конкретном коллективе.

Каждый конфликт уникален по своей природе. В мире никогда не было, нет и не будет двух совершенно одинаковых конфликтов. Принцип конкретно-исторического подхода ориентирует конфликтолога на поиск этой уникальности. **Нельзя ограничиваться в характеристике конкретного конфликта применением к нему знаний, уже имеющихся для конфликтов подобного вида.** Общее и особенное для конфликтов всегда проявляется в виде единичного знания о конкретном конфликтном взаимодействии.

Принцип объективности

Это один из важнейших принципов научного анализа конфликтов. Он требует от конфликтолога минимизировать влияние личных и групповых интересов, установок, других субъективных факторов на процесс и результаты исследования конфликтов.

Изучая конфликты, необходимо видеть их такими, каковы они на самом деле, не приукрашивать сложившуюся ситуацию, не выдавать желаемое за действительное, не забегать вперед, трезво оценивать обстановку, учитывать как позитивные, так и негативные моменты в развитии событий. Только на основе знания *реального* положения дел можно принять верное решение, реально, не на словах, управлять людьми, конфликтами, организациями.

Быть высокопрофессионально подготовленным, чтобы понять суть вещей, увидеть и узнать правду, быть мужественным и честным конфликтологом, чтобы не отвернуться и не «закрыть глаза» на нее тогда, когда она горька и нелюбима, — в этом сегодня одно из главных требований объективного подхода к анализу конфликтов.

Чем выше уровень конфликта, тем сложнее при его исследовании выполнять требования принципа объективности.

9.2. Принципы отечественной конфликтологии

В процессе изучения конфликтов важно, опираясь на рассмотренные семь философских и общенаучных принципов проведения исследований,

учитывать шесть методологических принципов самой конфликтологии: междисциплинарность; преемственность; эволюционизм; личностный подход; поиск скрытого содержания конфликтов и борьбы добра со злом.

1. Согласно **принципу междисциплинарности** объективная и глубокая оценка причин, динамики и последствий конфликтов в принципе не может быть дана на основе только политического умозрительного анализа. Если верить СМИ, именно такой анализ лежит в основе большинства решений, принимаемых руководителями в ходе регулирования социальных конфликтов в современной России. Без участия психологов, социологов, историков, этнографов, философов, экономистов, других ученых, специалистов-практиков разработать эффективную программу разрешения любых социальных конфликтов практически нереально.

Конфликт — явление междисциплинарное. Поэтому, опираясь на знания только одной науки — психологии, социологии или какой-либо другой, его ни глубоко изучить, ни тем более регулировать невозможно. Конфликтология сможет предложить практикам ценные рекомендации только тогда, когда в стране будет подготовлено достаточное количество специалистов, овладевших знаниями, имеющимися по крайней мере в 5–7 наиболее развитых отраслях конфликтологии.

Принцип междисциплинарности ориентирует конфликтолога на максимально широкое использование достижений всех 17 отраслей конфликтологии. Изучая любой конфликт, важно как можно более полно ознакомиться с методологией, теорией, методами и результатами проведения исследований, используемыми во всех отраслях конфликтологии. Это значительно повысит эффективность работы специалиста.

Контент-анализ списков литературы более 300 диссертаций по проблемам конфликтов показал, что их авторы используют не более 1 % публикаций из других отраслей конфликтологии на момент защиты работы. Повторный анализ, проведенный в 2001 г., продемонстрировал, что междисциплинарные связи отраслей конфликтологии за последние десять лет не только не усиливаются, но скорее ослабевают. Специалисты-конфликтологи высшей квалификации, 204 доктора и более 1690 кандидатов наук, фактически не ищут или не находят ничего полезного для себя в смежных науках. Это негативная тенденция в современном развитии российской конфликтологии.

Фактически полная взаимоизоляция отраслей российской конфликтологии, отсутствие, казалось бы, естественных тенденций к их сближению вызывают необходимость придания междисциплинарности

статуса самостоятельного принципа конфликтологии на современном этапе ее развития.

Важнейшей стороной принципа междисциплинарности выступает принцип равенства всех 17 отраслей конфликтологии. Роль не главной, но системообразующей науки на данном этапе развития конфликтологии призвана выполнить и пока выполняет психология. Это связано с тем, что она является единственной наукой, изучающей все типы конфликтов; психологами подготовлено наибольшее количество публикаций по проблеме конфликта; в психологии лучше, чем в других науках проработаны междисциплинарные связи с другими отраслями конфликтологии; объектом психологии выступает психика человека, которая является центральным компонентом конфликтов всех уровней; пока только в психологии разработаны основы междисциплинарной концепции конфликтов.

Таким образом, основными требованиями принципа междисциплинарности являются следующие положения:

- понимать, что конфликт — явление в высшей степени междисциплинарное. Опираясь на знания только одной науки, глубоко изучить его, понять, а тем более регулировать невозможно;
- в достаточной степени знать историю развития основных отраслей конфликтологии, иметь представление о современном состоянии и тенденциях развития всех ее 17 отраслей;
- знать специфику предметов исследования отраслей конфликтологии, их методологию, методы, методики, сильные и слабые стороны каждой из наук, достижения и проблемы;
- изучая любые виды конфликтов, не ограничиваться рамками одной науки, обязательно использовать подходы, методики и результаты, имеющиеся по данной проблеме в нескольких отраслях конфликтологии.

2. Принцип преемственности является в большей степени принципом внутреннего развития конфликтологии.

Он требует максимально полного знания конфликтологом всего основного, что сделано по проблеме конфликта в той науке, которую он представляет. Контент-анализ списков литературы более 300 диссертаций показал, что авторы используют только 9,8 % публикаций, имевшихся по проблеме конфликта в своей науке. За последние десять лет «индекс преемственности» конфликтологических исследований не увеличивается. Это приводит к многочисленным дублированиям исследований, существенно замедляет темпы развития науки.

Важной стороной принципа преемственности является необходимость знания российскими конфликтологами истории в первую очередь отечественной, а уж затем зарубежной конфликтологии. Нация, лишенная самобытности, не может быть великой. Точно так же не может быть не только великой, но даже самостоятельной наука, не знающая своей отечественной истории, заимствующая исходные принципы, основные теоретические концепции главным образом из работ западных конфликтологов. Копия всегда беднее оригинала.

Напомним, что еще в начале XX в. наш видный русский социолог Н. И. Кареев говорил, что российская социология в своих открытиях неоднократно опережала западную социологическую мысль.

На практике же российские конфликтологи высшей квалификации используют лишь десятую часть того, что сделано их предшественниками в той науке, которую они представляют. За последние 17 лет опубликовано не менее 140 книг, посвященных проблемам конфликта и конфликтологии. В большинстве из них история конфликтологии отождествляется с историей западной конфликтологии. Лишь в единичных работах делается попытка коснуться отдельных аспектов истории отечественных исследований проблемы конфликтов. При этом работы западных ученых мало кто читал, поскольку у нас они практически не издаются. К публикациям отечественных авторов уже сложилось традиционное для гуманитариев отношение как к второсортному знанию по сравнению с западной наукой.

Следовательно, состояние преемственности конфликтологических исследований в России пока неудовлетворительное. Это вызывает необходимость придания преемственности статуса самостоятельного принципа отечественной конфликтологии.

Западные теории конфликтов представляют для нас несомненную ценность. Однако не стоит рассчитывать на решение проблемы российских конфликтов на основе западных подходов. Характер социального взаимодействия у нас веками отличался от западного. Выше сказано о том, что в XX в. по масштабам разрушительных последствий конфликтов Россия в десяток раз превосходит среднее западное государство. Наши конфликты другие по сравнению с западными. Для их объяснения нужны иные, отечественные, а не западные теории. Тем более сейчас, когда каждый порядочный человек видит катастрофические последствия прямого переноса западных экономических теорий на российскую почву.

Кроме того, отечественный опыт практического регулирования реальных конфликтов насчитывает почти два тысячелетия. Он гораздо богаче аналогичного опыта любой европейской страны. Американский

опыт последних двухсот лет, возможно, успешнее нашего, но в десятки раз беднее его. Поэтому только на основе отечественных исследований можно дать работающие рекомендации по регулированию российских социальных конфликтов. **Главным источником отечественных теорий конфликтов является исследование опыта развития и регулирования последних в процессе всей истории существования России, а не умозрительные концепции, построенные на основе глубокого анализа зарубежной литературы и сплетен, поставляемых современными СМИ.**

Актуальность принципов междисциплинарности и преемственности в будущем, возможно, будет уменьшаться. Однако в ближайшие 10–20 лет соблюдение этих принципов должно стать важнейшим условием успеха в работе конфликтологов. Создание системы конфликтологического образования в стране может частично решить проблему усиления междисциплинарного взаимодействия отраслей конфликтологии и их преемственности.

Таким образом, принцип преемственности требует от профессионального конфликтолога:

- хорошего знания истории отечественной конфликтологии: периодов и этапов ее развития. Основных подходов к исследованию конфликтов, понятийно-категориального аппарата отечественной науки;
- овладения методологией, теорией и основными методами и методиками изучения конфликтов, знания наиболее существенных результатов, полученных отечественными учеными в ходе эмпирических исследований реальных конфликтов;
- хорошего знания истории и всех важных результатов изучения отечественными конфликтологами того вида или типа конфликтов, который выступает объектом конкретного исследования;
- знания основных достижений зарубежной конфликтологии;
- понимания, что прежде чем что-либо исследовать, писать, публиковать, необходимо детально изучить все основное, что уже сделано по интересующей проблеме отечественными учеными.

3. Принцип эволюционизма требует выявлять и учитывать основные закономерности эволюции конкретных видов конфликтов при их исследовании. Без знания различных уровней эволюции конфликтов трудно, если вообще возможно, объяснить их динамику, сделать прогноз развития и дать рекомендации по конструктивному регулированию.

Принцип эволюционизма требует от конфликтолога знания и учета основных макроэволюционных тенденций развития конфликтов

при исследовании конфликтного взаимодействия вообще и анализа конкретных конфликтов в частности. *Эволюция конфликта* — это его постепенное, непрерывное, относительно длительное развитие. Она тесно связана с эволюцией психики человека, которая развивалась от бессознательного к подсознанию, сознанию и сверхсознанию. Жизнь человека, его поведение в конфликтах определяются бессознательным и подсознанием в той же, если не большей, степени, чем сознанием. *Продолжительность макроэволюции конфликтов как явления жизни на Земле составляет около 500 млн лет.* За такое длительное время, естественно, сложились определенные тенденции изменения конфликтов. Они пока не изучены. Высказаны лишь гипотезы в отыскании некоторых тенденций. Знание этих тенденций, безусловно, всегда будет помогать конфликтологу при изучении конкретных конфликтов.

Почему у животных нет войн, коррупции, самоубийств, мафии, терроризма, милиции, суда, прокуратуры и т. д.? Не ответив на эти и другие вопросы, понять глубинные причины наших человеческих конфликтов будет затруднительно. Зооконфликты конструктивнее конфликтов у человека или наоборот? Этот фундаментальный вопрос также нуждается в обоснованном ответе.

Необходимо знать и учитывать основные тенденции изменений социальных и внутриличностных конфликтов в процессе истории развития человека и человечества. На это ориентированы такие направления изучения конфликта, как эволюция конфликтов в антропогенезе, в онтогенезе, в процессе общественно-исторического развития человека в XX в., эволюция конкретных конфликтов. Выявление и учет тенденций в этих исследованиях вне всякого сомнения позволят более глубоко понять суть всех конфликтов, происходящих сегодня. Это, в свою очередь, дает возможность более конструктивно их регулировать.

Кроме того, в ходе изучения конкретных конфликтов важно выявлять не только динамику, но и эволюционные предпосылки и тенденции их возникновения и развития. Длительные конфликты, помимо динамики, всегда имеют свою эволюцию. Относительно краткие конфликты также обычно имеют эволюционные, то есть существующие задолго до начала конфликта предпосылки его возникновения в будущем.

4. Принцип личностного подхода заимствуется у психологии, выступающей системообразующей наукой во взаимодействии отраслей конфликтологии. Применительно к конфликтологии он формулируется как необходимость выявления и учета конкретных личностных особенностей конкретных людей, выступающих центральным звеном конфликтов всех без исключения уровней.

Данный принцип ориентирует конфликтолога на выявление ключевых фигур, оказавших и оказывающих решающее влияние на возникновение и развитие того или иного конкретного конфликта.

Первопричиной конфликтов являются изменения объективного материального мира. Однако, попав в одинаковые обстоятельства, разные люди ведут себя по-разному. Одни совершают конфликтные действия, другие всеми способами избегают конфликтов. Внешние воздействия преломляются через внутренние условия того, на кого эти внешние воздействия оказываются.

Инициаторами и участниками реальных конфликтов являются не среднестатистические индивиды или абстрактные социальные группы, а конкретные люди, имеющие конкретные индивидуально-психологические особенности. Даже решение начать межгосударственную войну принимает небольшая группа людей, обладающих вполне определенными личностными особенностями. Трудно вскрыть причины конфликтов, проникнуть в их суть, не поняв, какую роль сыграли в них конкретные люди.

Таким образом, принцип личностного подхода требует от профессионального конфликтолога:

- понимания того, что индивидуальные особенности конкретных основных участников конфликта играют ключевую или, по крайней мере, важную роль в его возникновении, развитии и завершении;
- умения определять персональный состав всех основных участников конфликта с обеих сторон и выявлять их существенные индивидуально-психологические особенности, оказавшие влияние на динамику конфликта;
- умения работать при регулировании конфликта с его участниками, учитывая их индивидуально-психологические особенности;
- знания основ психологии личности и психологии конфликтов, поскольку возникновение и развитие любого конфликта определяющим образом зависит от особенностей людей, в нем участвующих.

5. Принцип поиска скрытого содержания конфликтов. Образно говоря, конфликты вообще и конкретные конфликты в частности представляют собой «айсберг», у которого доступная наблюдению часть составляет 10 %, а 90 % скрыто под водой. Суть конфликта обычно не лежит на поверхности. Пока объем скрытой информации, добытой конфликтологом, не превысит в несколько раз объем очевидной, общедоступной информации, рано говорить о понимании конфликта и возможности его конструктивного регулирования.

Принцип поиска скрытого содержания конфликтов предостерегает конфликтолога от поспешных выводов и рекомендаций, делаемых на основе анализа обширной, но поверхностной информации. Важно всегда искать и находить скрытые, глубинные причины конфликтов, видеть их зерно, обычно скрываемое шелухой, прогнозировать отсроченные, часто неочевидные тенденции и последствия развития конфликтного противодействия.

Главное в социальном конфликте обычно скрыто или скрывается специально. Чем масштабнее конфликт, тем более скрытым, скорее всего, является его истинное содержание.

Таким образом, поиск скрытого содержания конфликтов означает, что:

- необходимо выявлять неосознаваемые мотивы поведения людей в ходе возникновения, развития и завершения конфликтов;
- важно обнаруживать осознаваемые, но скрываемые, маскируемые, часто основные цели, которые люди преследуют в конфликтах;
- необходимо находить не только скрытые элементы в действиях людей, но и глубинные механизмы развития конфликтов в целом, постоянно продвигаться в бесконечном процессе углубления и расширения знаний о конфликтах.

Большинство социальных конфликтов, помимо очевидного, внешнего, доступного смысла, имеют смыслы скрытые и тайные. Конфликтолог должен знать о существовании скрытых и тайных смыслов конфликтов и уметь находить их.

6. Принцип борьбы со злом в его конфликтах с добром. Сущность данного принципа состоит в том, что в современных условиях конфликтолог уже не может ограничиваться бесстрастным поиском истины. Он должен уметь отличать добро от зла и в меру своих сил, но все же не щадя их, бороться со злом в его конфликтах с добром.

Западная конфликтология выдвигает принципом работы конфликтолога положение о том, что он не отвечает за результат разрешения конфликта. Он отвечает лишь за такую организацию процесса взаимодействия борющихся сторон, при которой они сами смогут конструктивно завершить развитие противоречия, вызвавшего конфликт. Конфликтолог не участвует в борьбе. Он стоит «над схваткой» и делает ее более конструктивной. Такая позиция заметно облегчает деятельность конфликтолога. В этом принципе заключен глубокий, правильный, но все же ограниченный смысл.

Ущербность данного принципа состоит в том, что он ориентирует конфликтолога на организацию сотрудничества или компромисса в конфликте Ангела и Черта. Однако если в такой ситуации мы не сражаемся

на стороне Ангела, значит мы однозначно поддерживаем Черта. Наша поддержка Черта неочевидна. Она замаскирована попытками примирить добро и зло. Многовековая практика показала, что компромисс, а тем более сотрудничество, между добром и злом в конечном счете приводит к полной победе зла.

«...Безразличие к несправедливости есть предательство и подлость»
(О. Мирабо).

«Ничто так не ободряет порока, как излишняя снисходительность»
(В. Шекспир).

В современных условиях процесс деградации цивилизации быстро и заметно обострился. Ситуация, сложившаяся сейчас в российском обществе, по многим параметрам напоминает катастрофу. «Если за период 1988–1992 гг. смертность в СССР возросла на 15 %, то только за один 1993 г. — на 18 %. В специальной литературе подчеркивается, что такое явление отмечается только в военные годы. Более того, детальный анализ показывает, что даже в годы Первой и Второй мировых войн прирост смертности у гражданского населения европейских стран, включая Германию, был значительно ниже, чем в сегодняшней России» (С. П. Расторгуев).

В ситуации войны нельзя жить по законам мирного времени. Точнее, жить можно, но жизнь эта будет трудной и короткой. Конфликтолог не может сегодня ограничиваться только ролью «фотографа», объективно и бесстрастно фиксирующего социальные конфликты между добром и злом. Именно к такой роли по-прежнему, опираясь на западные установки, тяготеет отечественная конфликтология. Сегодня на пока еще бескрайних просторах России зло часто побеждает добро, уничтожает его, глумится над ним. Яркий пример — убийство 12 человек в станице Куцевской Краснодарского края. Более 10 лет банда, возглавляемая Цапком, терроризировала тысячи честных тружеников, убивала непокорных. Возглавлял ее депутат районного законодательного собрания, кандидат социологических наук. Регулярные задержания оборотней в погонах (бывшего руководителя управления собственной безопасности Следственного комитета России М. Максименко и др.), коррупция региональных (бывшего губернатора Н. Белых и др.) и федеральных чиновников (бывшего министра А. Улюкаева и др.), наглое хулиганство профессиональных спортсменов (А. Кокорина, П. Мамаева и др.), бессовестное поведение «золотой» молодежи на дорогах (Р. Шамсуарова, М. Багдасаряна и др.) требуют от конфликтологов не только изучения,

но и конкретных предложений, а также действий по борьбе с подобными индивидуальными и социальными пороками.

Размывание грани между добром и злом — одна из основных задач информационно-психологической войны. Непротивление злу насилем — коварная дезинформация, запущенная злом для того, чтобы облегчить себе и без того нетяжелую жизнь.

Российский конфликтолог должен сегодня энергично превращаться из «фотографа-информатора» в бойца, который в меру своих сил, но все же не щадя их, борется с социальным злом, масштабно поразившим наше общество. *Пассивное, безоружное, неорганизованное добро в нынешней конкретной ситуации — зло. Конфликтолог не имеет права быть безразличным в конфликтах между добром и злом. Он должен сражаться в батальоне добра против армии зла. Именно в этом состоит основное отличие отечественной конфликтологии от западной.*

9.3. О системном подходе к изучению конфликтов

Системный подход — это направление методологии научного познания и социальной практики, в основе которого лежит рассмотрение объектов как систем. Он ориентирует конфликтолога на раскрытие целостности конфликта как явления, на поиск в нем всех основных многообразных типов связей и сведение их в единую теоретическую картину, максимально разносторонне и глубоко отражающую реальные конфликты. Системный подход исторически пришел на смену широко распространенным в XVII–XIX вв. концепциям механицизма. Он разрабатывался в интересах исследования сложных, многоуровневых, иерархических, развивающихся объектов. Такие объекты трудно изучать, опираясь только на принципы развития всеобщей связи, конкретно-исторический подход и др. Конфликт относится к такому классу явлений, в исследовании которых крайне желательно использование системного подхода или хотя бы его элементов.

Принцип системного подхода предполагает:

- рассмотрение изучаемого явления как системы, как ограниченного множества взаимодействующих элементов;
- определение состава, структуры, организации элементов и частей системы, обнаружение их ведущих взаимодействий;
- выявление внешних связей системы, выделение из них главных;
- определение функции системы, ее места и роли среди других систем;
- обнаружение закономерностей и тенденций развития системы.

Системный подход наряду с общей теорией систем составляет методологическую и теоретическую основы системного анализа.

При исследовании конфликтов целесообразны следующие основные виды системного анализа: *системно-структурный, системно-функциональный, системно-генетический и системно-информационный* (рис. 9.3).

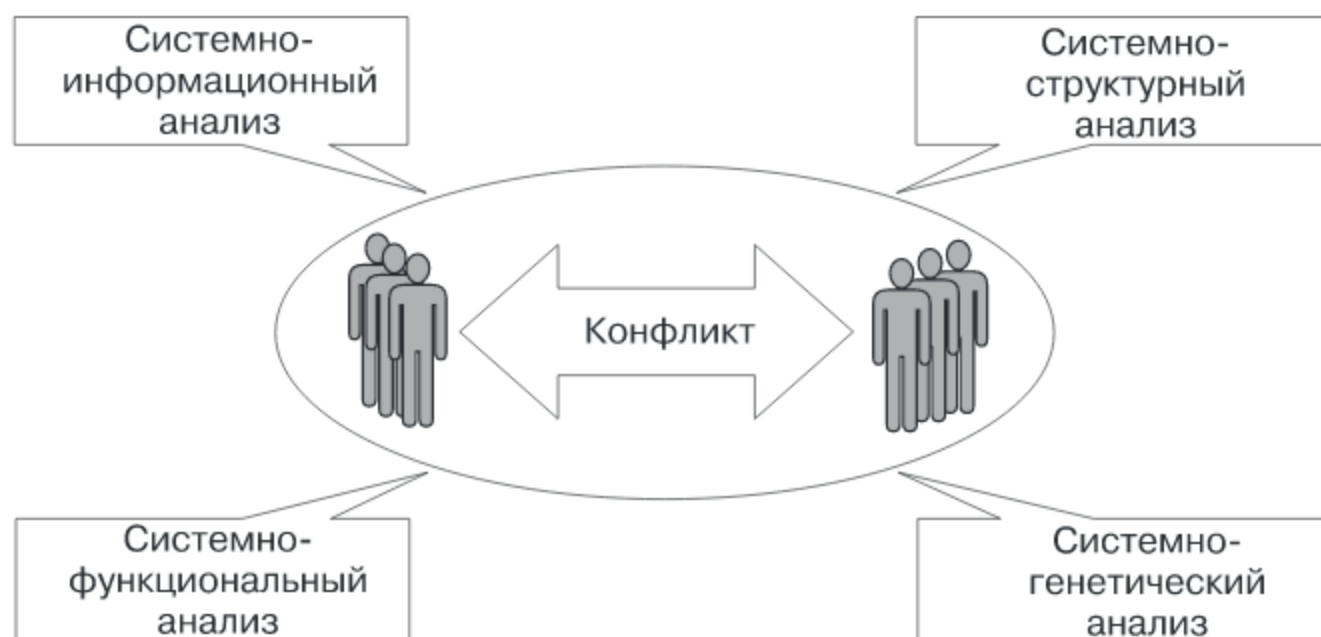


Рис. 9.3. Основные виды системного анализа конфликтов

Системно-структурный анализ конфликта заключается, во-первых, в рассмотрении его как целого, состоящего из системы подструктур, которые, в свою очередь, состоят из элементов, не разлагаемых на подструктуры. Во-вторых, любой конфликт входит в качестве подсистемы в систему более высокого уровня. Системный структурный анализ включает в себя этапы:

- 1) определение пространственно-временных и содержательных границ конфликта как целого;
- 2) выявление возможно большего числа подструктур и элементов, составляющих структуру конфликта;
- 3) группирование элементов в обоснованное число подструктур;
- 4) установление иерархии подструктур и элементов, в которой нижние уровни подчинены высшим;
- 5) выявление всех основных подструктур в системе, подсистемой которой является исследуемый конфликт, и места последнего в структуре системы более высокого уровня.

Структура конфликта имеет «матрешечное» строение и на сегодняшний день изучена в самом общем виде (подробнее см. гл. 17).

Системно-функциональный анализ конфликта состоит, во-первых, в определении всех основных взаимосвязей конфликта с внешней сре-

дой, в которой конфликт развивается, во-вторых, в выявлении характера и способов воздействия одних элементов и подструктур конфликта на другие (подробнее см. гл. 17 и 18).

Системно-генетический анализ конфликта нацелен на исследование движущих сил эволюции, развития и динамики конфликтов. Он состоит в раскрытии обусловленности конфликтов факторами макро- и микро-среды, зависимости от субъективного мира участников конфликта, определении иерархии причин, порождающих конфликты (подробнее см. гл. 16 и 19).

Системно-информационный анализ конфликта заключается в выявлении роли информации и ее функций в зарождении, развитии и завершении конфликтов. Он состоит в анализе закономерностей информационного обмена между основными подструктурами конфликта, динамики познавательных процессов в психике оппонентов и других участников конфликта, основных факторов, влияющих на полноту и объективность информационных моделей конфликтной ситуации у ее субъектов (подробнее см. гл. 20).

На основе четырех основных видов системного анализа выделяются три дополнительных вида, имеющих теоретико-прикладное значение.

Системно-ситуационный анализ конфликта — один из перспективных научных методов эмпирического исследования конфликтов. При системно-ситуационном анализе конфликт рассматривается как социально обусловленная и динамичная система, не сводимая к простой сумме своих элементов, обладающая структурой, в которой свойства элемента определяются его местом в этой структуре. **В качестве единицы системно-ситуационного анализа конфликта используется конфликтная ситуация, имеющая определенные содержательные и динамические характеристики, временные и пространственные границы.**

С помощью ретроспективного анализа создается «банк» конфликтных ситуаций. Он позволяет, применяя методы математической статистики, выявить ряд зависимостей и тенденций, закономерностей развития конфликта, на основе которых делаются обобщения и предлагаются рекомендации. В основе метода лежит концепция системно-ситуативного анализа деятельности, предложенного психологом *Б. Я. Швединым* (1989) (подробнее см. гл. 12).

Одним из важных видов системного анализа конфликта является **междисциплинарный анализ**. Его необходимость вызвана уникальностью конфликта как явления, исследованием которого занимаются 16 наук. Междисциплинарный анализ требует, чтобы при изучении конфликта в рамках одной науки конфликтолог максимально полно

использовал знания, полученные в остальных 15 частных конфликтологических науках.

Взаимное ознакомление с результатами исследований конфликта в различных науках позволит по-новому, более системно подойти к решению внутринаучных проблем. **Объединение усилий представителей всех отраслей конфликтологии, по нашему мнению, является сегодня наиболее простым, дешевым и эффективным способом достижения кардинального прогресса в изучении конфликта.** Без качественного скачка в изучении социальных конфликтов трудно надеяться на успех в их управляемом разрешении.

Еще одним видом системного анализа является **системно-содержательное описание конфликта**, которое и рассматривается далее.

9.4. Общая понятийная схема описания конфликта

Системный подход к исследованию конфликта предполагает определение общей для различных наук понятийной схемы его описания. Разработка собственного понятийно-категориального аппарата, постоянное его развитие, приведение в соответствие с практикой — одна из важнейших задач конфликтологической теории. Развитие общей и частных теорий конфликта выражается главным образом в расширении и углублении понятийных схем описания этого явления, в переходах от одних понятий к другим, фиксирующим более глубокую сущность конфликта, ранее не изученные его стороны.

В каждой из отраслей конфликтологии разработаны и развиваются свои понятийные схемы описания конфликта. Их качество определяется временем и интенсивностью исследования конфликта в той или иной науке. Конфликт как самостоятельное явление в социологии изучается с 1924 г., а в военных науках — с 1988 г. Интенсивность изучения проблемы конфликта, которую формально можно определить числом публикаций, влияет на состояние понятийно-категориального аппарата разных отраслей конфликтологии. Кроме того, существенные отличия в понятиях вызваны спецификой того предмета, который представители различных наук выбирают в общем объекте исследования — конфликте.

Как отмечалось выше, в психологии впервые понятийная схема описания была предложена социальным психологом *Л. А. Петровской* (1977). Эта схема включала четыре категориальные группы, характеризующие социально-психологический уровень анализа конфликта: структуру конфликта, его динамику, функции и типологию. В последующем *А. Я. Анцупов* (1992) расширил схему до семи групп понятий: сущность; генезис

конфликта; классификация; функции; структура; динамика; методы изучения конфликта. Затем им же была предложена система, включающая 12 понятийно-категориальных групп описания конфликта.

Для всех наук, изучающих конфликт, можно предложить следующий вариант понятийно-категориальной схемы его описания. Она включает 12 основных категориальных групп: *сущность; классификация; структура; функции; динамика; эволюция; генезис; информация в конфликте; предупреждение; завершение конфликта; показатели, критерии, индикаторы оценки; методы диагностики и исследования* (рис. 9.4).

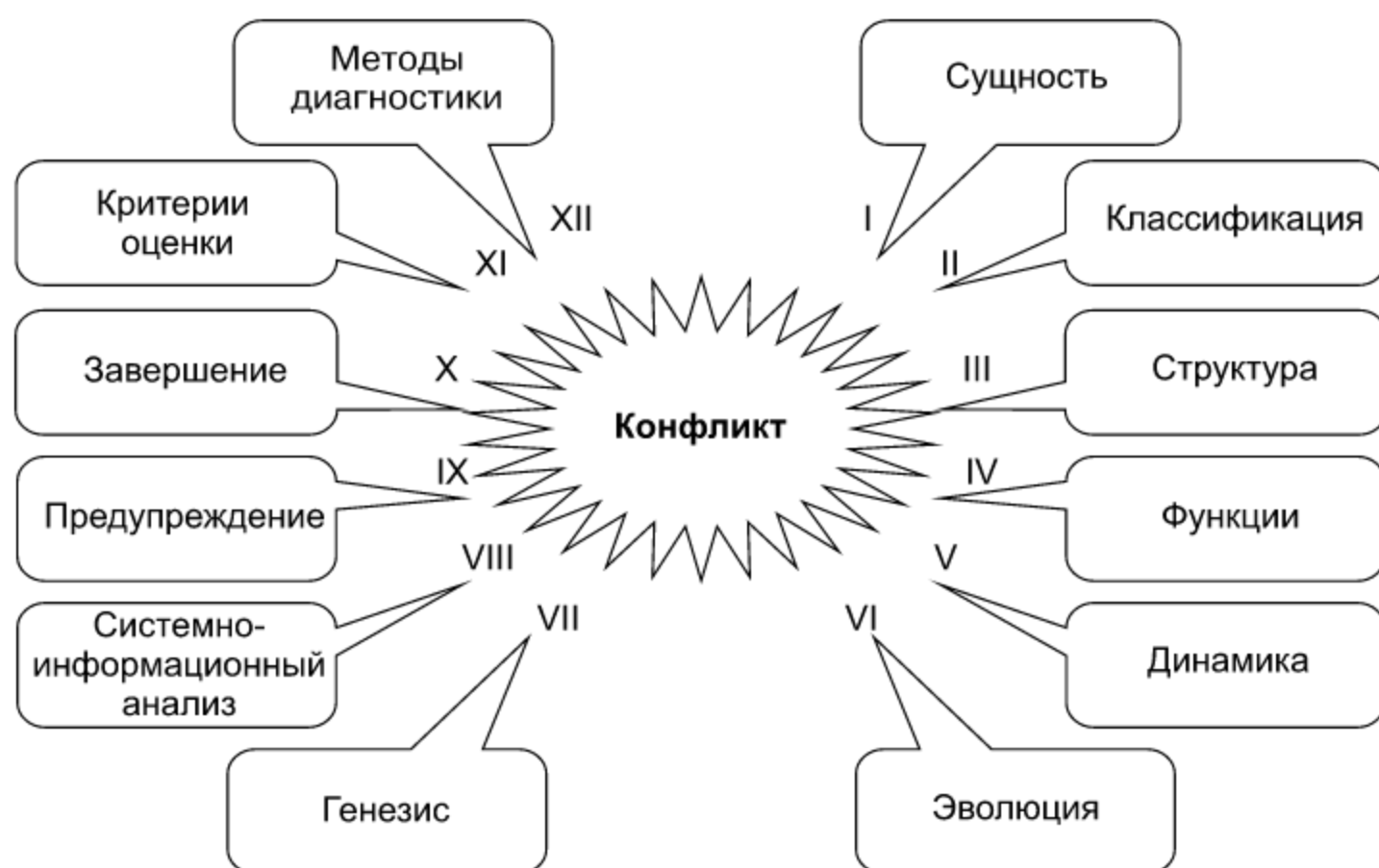


Рис. 9.4. Универсальная схема понятийного описания конфликта

Далее каждой из категориальных групп посвящена отдельная глава, а проблемам предупреждения и завершения конфликтов — разделы VII и VIII учебника.

9.5. Этапы анализа конфликтов

Многовековая история науки показывает, что сам процесс изучения любого явления имеет свою логику и состоит из нескольких этапов. Знание их конфликтологом, соблюдение требований логики научного исследования позволят ему повысить результативность работы. Известно восемь основных этапов научного анализа конфликтов (рис. 9.5).

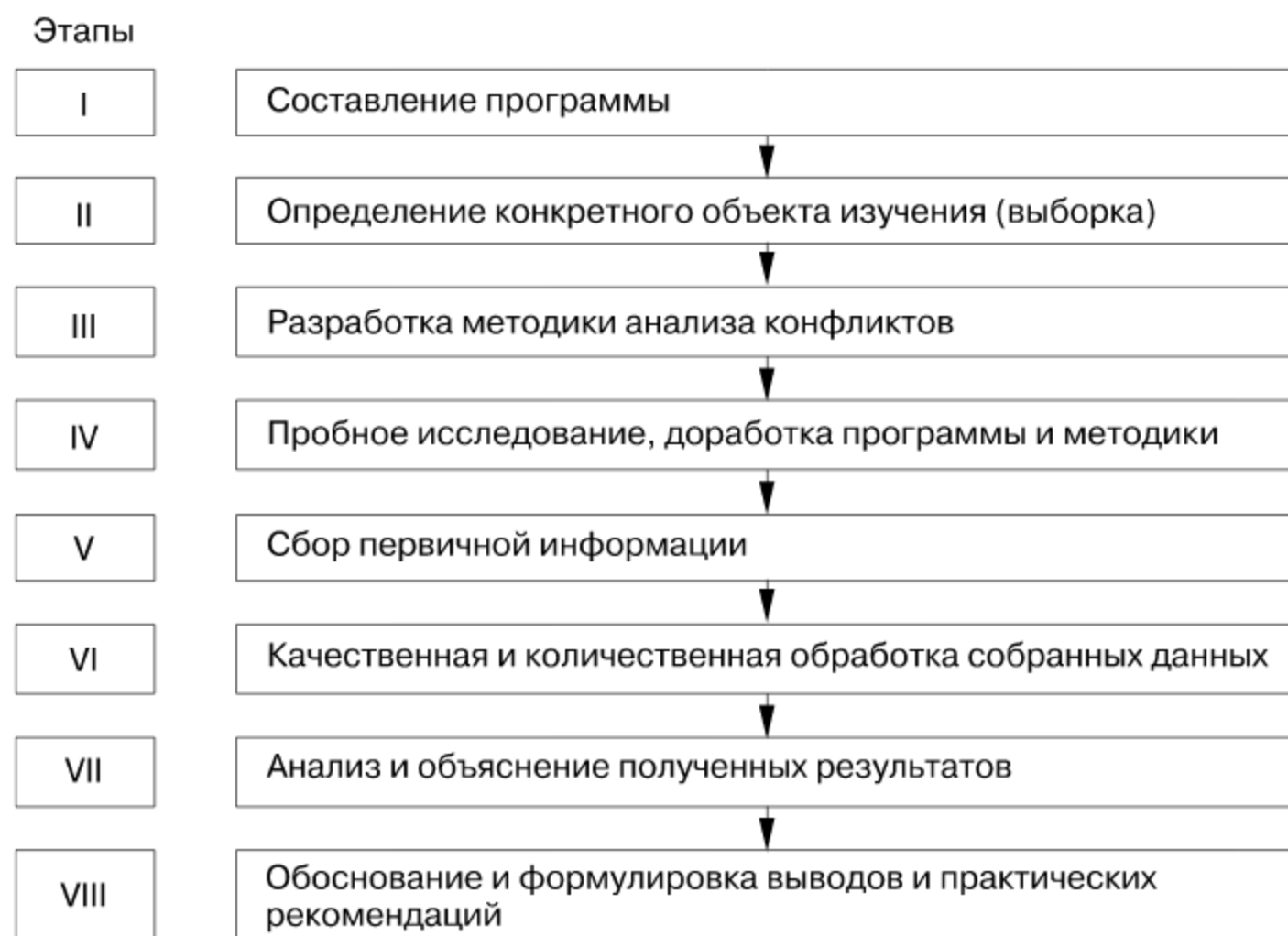


Рис. 9.5. Основные этапы изучения конфликтов (по В. А. Ядову, 2007)

1. **Составление программы**, достаточно подробного, всестороннего и завершенного теоретического обоснования методологических подходов и методических приемов анализа интересующего конфликтолога явления. Программа — стратегический документ изучения, его обязательный начальный этап. Она играет очень важную роль в достижении поставленных конфликтологом целей (В. А. Ядов, 2007).

2. **Определение конкретного объекта изучения (выборка)**. Конфликтолог, как правило, не может изучить все множество конфликтов, которое является носителем интересующего его аспекта конфликтного взаимодействия. Если, например, его интересует состояние конфликтности взаимоотношений сотрудников в организации, то он просто не имеет возможности изучить все отношения между всеми без исключения сотрудниками. Да это и не нужно делать для того, чтобы представить истинное положение дел. Состояние конфликтности взаимоотношений в организации можно достаточно объективно оценивать, изучая их в нескольких структурных подразделениях организации.

Все множество конфликтов, которое является объектом изучения и теоретически должно быть изучено, образует **генеральную сово-**

купность. В нашем примере генеральную совокупность составляют взаимоотношения всех сотрудников организации.

Выборка — часть генеральной совокупности, которая реально изучается. В рассматриваемом примере выборку составляют те конкретные структурные подразделения, в которых конфликтолог реально анализирует состояние конфликтности взаимоотношений. Очевидно, с одной стороны, для получения достоверной информации выборка должна по объему как можно меньше отличаться от генеральной совокупности. С другой стороны, в интересах максимального сокращения времени, которого потребует изучение, а также материальных затрат выборка должна быть наименьшей.

Важным свойством выборки является ее **репрезентативность**, то есть способность воспроизводить характеристики генеральной совокупности. Определение выборки — ответственный этап в изучении конфликтов. Если нет научного обоснования выборки, то полученные на произвольной выборке данные могут только исказить истинное положение дел. Чтобы этого не случилось, выборка должна моделировать свойства генеральной совокупности возможно более полно и учитывать ее характеристики, существенные для решения поставленных в ходе изучения задач.

3. Разработка методики анализа конкретного вида конфликтов. Методика представляет собой систему методов и процедур, используемых в процессе изучения конфликтов. Она должна соответствовать целям и задачам изучения, обеспечивать получение достаточно полной и достоверной информации.

4. Пробное изучение конфликтов на небольшой выборке, оценка достоверности получаемой информации, доработка программы и методики. Практика изучения конфликтов показывает, что трудно сразу разработать такую методику, которая позволила бы в полном объеме решить все задачи исследования. Невозможно сразу предусмотреть все организационные проблемы; особенности поведения изучаемых людей в ходе исследования; понимание адресованных вопросов; побочные факторы, которые могут оказать значительное влияние на результаты, и способы их нейтрализации; достаточно точно определить силы, средства и время, необходимые для изучения; выявить возможные трудности в обработке данных и другие проблемы. На все эти вопросы можно получить ответ только в практике самого изучения. Вот почему необходимо пробное исследование. Оно позволяет заранее выявить наиболее узкие места и устранить их. Пробное изучение дает возможность повысить достоверность полученной информации, уточнить и даже выдвинуть

новые гипотезы, проверить организационную процедуру анализа, дать предварительную оценку эффективности приемов качественного и количественного анализа полученной информации.

5. Сбор первичной конфликтологической информации сопровождается контролем достоверности и надежности получаемых данных. На этом этапе важно как можно более полно реализовать программу анализа, изучить все то, что планировалось подвергнуть изучению, не допустить искажения собираемой информации.

6. Качественная и количественная обработка собранных данных проводится в соответствии с выдвинутыми гипотезами, но может и выходить за их рамки. На данном этапе основной метод — содержательный теоретический конфликтологический анализ. Значительно расширяет его возможности обоснованное и грамотное использование математических методов, компьютерной техники.

7. Анализ и объяснение полученных результатов заключаются в систематизации собранных и обработанных данных, построении на этой основе описательной и объяснительной модели исследуемого аспекта конфликтного взаимодействия. Объясняя полученные результаты, важно избежать негативного влияния установок, сформировавшихся до исследования. Если полученные факты противоречат ожидаемым, то необходимо не отбрасывать их, а менять выдвинутые гипотезы и повторно проверять факты. На этом этапе желательно установить систему факторов, влияющих на развитие изучаемого конфликта, вскрыть наиболее существенные закономерности в его динамике.

8. Обоснование и формулировка выводов, практических рекомендаций завершают процесс исследования. Для повышения эффективности работы конфликтолога на этом этапе необходимо не только использовать информацию, полученную в ходе исследования, но и, опираясь на свой опыт, учитывать знания, имеющиеся по данной проблеме во всех отраслях конфликтологии.

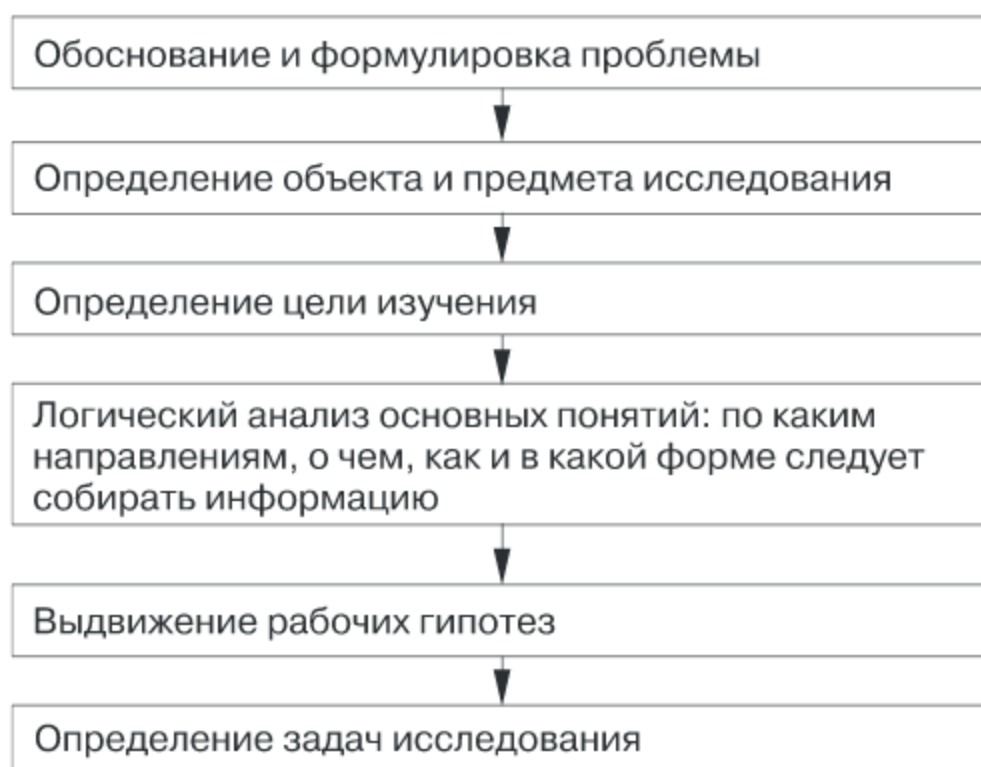
9.6. Программа конфликтологического исследования

Каждый из рассмотренных в предыдущем параграфе этапов важен для достижения конечной цели анализа: получения новых существенных и достоверных знаний о конфликтном взаимодействии, выработки на их основе практических рекомендаций, которые реально улучшили бы конструктивное регулирование конфликтов. Тем не менее сегодня качество изучения в первую очередь определяется добросовестностью его программы. Недостаточно добросовестно разработанная программа изучения

неизбежно приведет к ложным выводам, даже если конфликтолог будет отлично действовать на всех остальных этапах. Отсюда — необходимость более подробного рассмотрения порядка разработки программы исследования конфликтов. Опыт показывает, что составление программы нередко вызывает наибольшие затруднения у конфликтолога. И это естественно, поскольку четкая формулировка проблемы, логический анализ понятий, выдвижение гипотез и составление плана изучения требуют большой вдумчивости и кропотливой работы, важность которой, на первый взгляд, можно недооценивать (В. А. Ядов, 2007).

Программа представляет собой изложение основных задач, методологических предпосылок и гипотез, анализа тех или иных явлений (процессов) в конфликтном взаимодействии с указанием правил, процедуры и логической последовательности операций по проверке гипотез. Программа изучения наиболее фундаментально разработана в социологии и обычно включает в себя сформулированные результаты теоретической проработки следующих вопросов (рис. 9.6).

1. Методологическая часть



2. Процедурная часть

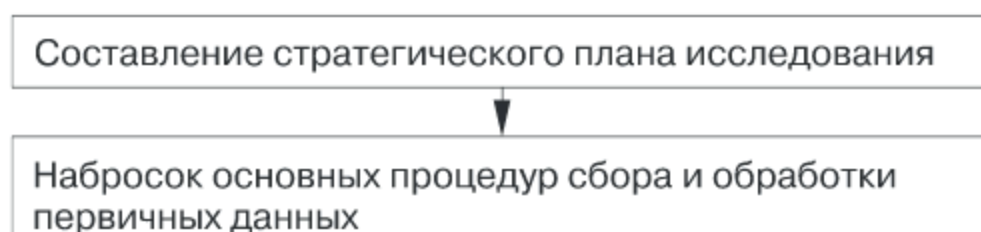


Рис. 9.6. Программа изучения конфликтного взаимодействия
(по В. А. Ядову, 2007)

Обоснование и формулировка проблемы анализа. Конфликтолог должен выбирать для изучения реальные проблемы, имеющие наибольшее значение для познания и регулирования конфликтов. Это обусловлено важностью проблемы конфликта для жизни человека и общества; необходимостью быстрого развития конфликтологии; малым числом профессиональных конфликтологов.

В процессе формулировки проблемы необходимо стремиться к тому, чтобы в ней получили как можно более точное отражение и сама проблемная ситуация, и определяющее ее реальное противоречие. При этом важно избегать постановки мнимых, решенных и второстепенных проблем. Проблема не должна быть слишком широкой. Если не удастся сразу достаточно четко и ясно сформулировать проблему, то это может быть сделано в дальнейшем по мере разработки других частей программы. Изучать несколько проблем в рамках одного исследования обычно нецелесообразно.

Определение объекта и предмета исследования. Конфликтологическая проблема не существует сама по себе, а всегда предполагает своего носителя — людей, социальные группы, их деятельность, с которыми она неразрывно связана. Следовательно, объектом изучения для конфликтолога обычно выступают отдельные люди и группы различного уровня. Четкое выделение объекта способствует правильному определению предмета анализа. Последний включает в себя те стороны и свойства объекта, которые в наиболее полном виде выражают изучаемую проблему (скрывающееся в ней противоречие).

Определение цели изучения. Конечной целью изучения должны быть познание конфликтов и выработка практических рекомендаций, направленных на их конструктивное регулирование. Поэтому и ценность анализа определяется не объемом выполненной работы, а реальной пользой, которую изучение принесло для решения задач, стоящих перед конфликтологией.

Логический анализ основных понятий предполагает точное, всестороннее объяснение их содержания и структуры и уяснение на этой основе соотношения тех элементов и свойств изучаемого конфликта, поочередный анализ которых дает целостное представление о его состоянии.

При изучении, например, конфликтных взаимоотношений среди работников заводского цеха логический анализ основного понятия «конфликтные взаимоотношения» предполагает определение того, какие именно взаимоотношения считать конфликтными, какие самые «мелкие» нарушения отношений между работниками мы уже относим к конфликтным, то есть установление «границ» конфликтных взаимоотно-

ношений. Кроме того, необходимо четко определить, каково должно быть содержание взаимоотношений, для того чтобы считать их конфликтами. Важно выявить структуру конфликтных взаимоотношений, их виды, то есть проанализировать понятия, которые входят в этот термин. Необходимо вычленить основные факторы, влияющие на наличие и характер конфликтных взаимоотношений как явления в целом.

Таким образом, процесс логического анализа основных понятий состоит из двух этапов:

- 1) выявления главных сторон предмета изучения наиболее полным и точным определением его сущности;
- 2) поиска совокупности подчиненных понятий, на которые «раскладывается» основное понятие.

Предварительный системный анализ объекта изучения на данном этапе разработки программы, который тесно связан с предыдущим, состоит в том, что конфликтолог должен, помимо логического анализа основных понятий, осуществить предварительный системно-структурный, системно-функциональный, системно-генетический и системно-информационный анализ объекта исследования.

Выдвижение рабочих гипотез. Гипотеза — система умозаключений, посредством которой на основе ряда факторов делается вывод о существовании объекта, связи или причины явления, причем этот вывод нельзя считать абсолютно достоверным.

Предварительное выдвижение гипотез может предопределить внутреннюю логику всего процесса изучения. Грамотно сформулированные гипотезы подсказывают правильный выбор объекта анализа, повышают его оперативность, определяют в общих чертах методики, которые целесообразно использовать. Исследование, проводимое без достаточно проработанных гипотез, обычно малоэффективно, поскольку конфликтолог в этом случае не имеет четкого представления о том, какие конкретно связи он хочет установить. Выявить важные связи и отношения здесь помогает только случай. Вместе с тем важно, чтобы при всей своей четкости гипотезы не сковывали мысли конфликтолога, заранее не предопределяли итоговые результаты его работы. Их формулируют однозначно, избегая расплывчатых понятий.

Определение задач исследования конфликтов включает в себя поиск ответов на его основные вопросы: каковы пути и средства решения проблемы? Каковы цели, достигаемые на промежуточных этапах анализа?

Составление принципиального (стратегического) плана изучения необходимо для эффективной работы на следующих после составления программы этапах. Уже в начале изучения важно представлять весь

ход его до получения конечного результата хотя бы в общих чертах. В процессе предварительного планирования можно выявить проблемы, которые легко решить в начале исследования, но трудно или вообще невозможно в ходе него.

Набросок основных процедур сбора и обработки первичных данных призван решить практически те же задачи, что и предварительное планирование. Отличие заключается в том, что здесь предварительно планируется порядок сбора и анализа первичной конфликтологической информации. Это важно для определения выборки и разработки методики конкретного исследования.

Даже та сравнительно краткая характеристика программы, которую мы рассмотрели, показывает, что ее составление — сложное и ответственное дело. Практика показывает, что на разработку программы уходит гораздо больше времени, чем на проведение самого исследования. Однако жалеть сил на это не стоит, так как тщательно продуманная программа исследования — неременное условие осуществления его на высоком научном уровне (В. А. Ядов, 2007).

После разработки программы изучения конфликтного взаимодействия и определения эмпирических объектов исследования (выборки) конфликтолог приступает к разработке методики проведения конкретного исследования, которое базируется на знании и умении применять на практике методы конфликтологии.

Выводы

1. В период формирования конфликтологии решающее влияние на качество ее развития оказывают характер и степень решения методологических и методических проблем. Общенаучными принципами исследования конфликтов являются принципы: развития; всеобщей связи; соблюдения требований основных законов и категорий диалектики; единства теории, эксперимента и практики в процессе познания; системного подхода, конкретно-исторического подхода; объективности.
2. Методологическими принципами самой конфликтологии выступают принципы: междисциплинарности; преемственности; эволюционизма; личностного подхода; поиска скрытого содержания конфликта.
3. Системный подход ориентирует конфликтолога на исследование конфликта как сложной, иерархически организованной, непрерывно развивающейся, многоуровневой, целостной системы.

Без использования системного подхода вряд ли возможно дать приемлемые для практики описание, объяснение конфликтов, а также рекомендации по их предупреждению и конструктивному разрешению.

4. Основными видами системного анализа конфликтов являются: системно-структурный, системно-функциональный, системно-генетический и системно-информационный. При проведении эмпирических исследований реальных конфликтов хорошо зарекомендовал себя системно-ситуационный метод. Слабость междисциплинарных связей различных отраслей конфликтологии требует усиления междисциплинарного подхода при изучении конфликтов. Приведение в систему понятийных схем описания конфликтов, разрабатываемых в различных науках, возможно в результате системно-содержательного анализа конфликтного взаимодействия.
5. Универсальная понятийная схема описания конфликта включает 12 основных понятийно-категориальных групп: сущность; классификация; структура; функции; эволюция; генезис; динамика; информация в конфликте; предупреждение; завершение конфликта; показатели, критерии, индикаторы оценки; методы диагностики и исследования.
6. Основные этапы изучения конфликтов: составление программы; определение конкретного объекта изучения (выборка); разработка методик анализа; пилотное исследование, доработка программы и методики; сбор первичной конфликтологической информации; качественная и количественная обработка собранных данных; анализ и объяснение полученных результатов; обоснование и формулирование выводов, практических рекомендаций.
7. Системообразующим компонентом теоретико-прикладного конфликтологического исследования является его программа. От ее качества решающим образом зависит результативность работы конфликтолога. Методологический раздел программы включает: обоснование и формулировку проблемы исследования; определение объекта и предмета; определение цели исследования; составление стратегического (принципиального) плана исследования; логический анализ основных понятий; выдвижение рабочих гипотез; определение задач. Процедурный раздел программы включает: предварительный системный анализ объекта изучения; набросок основных процедур сбора и обработки первичных данных.

Глава 10. Психологические методы в конфликтологии

Сложность конфликта как явления внутренней жизни человека и социального взаимодействия предъявляет высокие требования к методам и методикам его изучения. Конфликтология, будучи сравнительно молодой научной дисциплиной, объективно вынуждена использовать для изучения конфликта методы, разработанные в других отраслях знаний, в первую очередь методы психологии.

10.1. Оценка внутриличностной конфликтности человека

Сегодня в психологии есть не так уж много методов для изучения внутренней конфликтности личности. Это **опрос и тестирование**.

Довольно часто в психологической практике, в частности в психотерапии, используется **индивидуальная беседа**, осуществляемая с помощью различных техник.

Что касается комплексных исследований, то обычно применяется блок методик, которые по косвенным показателям могут выявить внутриличностный конфликт человека. Так, *Ю. Н. Юрлов* (1996) в исследованиях использовал **методику Т. Лири** (получившую название ДМО — диагностика межличностных отношений), **методику по изучению ценностных ориентаций М. Рокича** и **шкалу депрессии**. Это позволило ему выявить особенности внутриличностных конфликтов у курсантов военных училищ.

Для выявления внутриличностного конфликта применяется также **методика, разработанная Г. Келлером**, которая позволяет определить наличие конфликта в трех сферах: семейной, партнерского общения и производственной деятельности. Исследование проводилось в семьях студентов. Выявлено, что у мужчин и женщин превалирует конфликтность в партнерской сфере. Основой ее часто является напряженность сексуальных отношений, с которой связаны отсутствие взаимопонимания, недостаток нежности, неправильное распределение домашних обязанностей, внебрачные связи партнера и отсутствие общих планов на будущее. Установлено, что при конфликтах в партнерской сфере ухудшаются возможности трудовой адаптации.

Полагая, что существует взаимосвязь межличностных и внутриличностных конфликтов, *Е. П. Иванова* и *А. И. Светличный* (1993) выявляли эти типы конфликтов с помощью **методики определения типа поведения в конфликтной ситуации К. Томаса**. Кроме выделения пяти типов

реагирования в конфликтной ситуации (см. параграф 10.2), предложены следующие варианты объяснения.

1. **Определение отвергаемого способа реагирования**, то есть набравшего минимальное количество баллов. По аналогии с другими методиками, основанными на принципе выбора (методики *М. Люшера*, *Л. Зонди* и др.), авторы предполагают, что отвергается обычно подавляемая потребность. Сравнение предпочитаемого и отвергаемого способов реагирования выявляет внутриличностный конфликт.
2. **Применение транзактного анализа.** С этой позиции способы поведения выглядят следующим образом. В сопротивлении проявляется позиция Родителя, в сотрудничестве — Взрослого, избегании и приспособлении — Ребенка, в компромиссе — Родителя и Ребенка. Компромисс является способом, соединяющим в себе разнонаправленные позиции. Это более эмоционально нагруженный способ реагирования в конфликте, приводящий к усилению внутриличностного конфликта.
3. **Анализ способов реагирования (предпочитаемых и отвергаемых) с позиции соотношения своих интересов и оппонента.** Такой подход, по мнению *Е. П. Ивановой* и *А. И. Светличного*, выводит на проблему конфликта внутриличностных интересов. Например, выбор соперничества и отвержение приспособления свидетельствуют о бессознательной недооценке своих интересов и стремлении компенсировать данный факт их активным утверждением. Экспериментально это подтверждено данными, полученными по методике *Т. Лири*.

Не всегда удастся в ходе психологической диагностики выявить степень внутриличностной конфликтности и наиболее конфликтную в данный период времени сферу личности. Исходя из этого, один из авторов (*А. И. Шипилов*, 1999) разработал **методику определения уровня внутриличностной конфликтности**. В основу методики положено авторское понимание внутриличностного конфликта и его видов, которые рассмотрены в разделе V. Здесь же отметим, что выделяется шесть видов внутриличностного конфликта:

- 1) мотивационный (между «хочу» и «хочу»);
- 2) нравственный (между «хочу» и «надо»);
- 3) ролевой (между «надо» и «надо»);
- 4) адаптационный (между «надо» и «могу»);

- 5) нереализованного желания (между «хочу» и «могу»);
- 6) неадекватной самооценки (между «могу» и «могу»).

Методика позволяет:

- определить степень внутриличностной конфликтности человека;
- выявить наиболее переживаемые типы внутриличностных конфликтов;
- определить основные сферы актуальной внутриличностной конфликтности человека (мотивационная, долженствования, самооценки).

Для проверки валидности методики различные категории опрашиваемых (школьники выпускных классов, военнослужащие срочной службы, мужчины среднего возраста и женщины от 25 до 55 лет) тестировались по опросникам *Г. Айзенка* и *Р. Кеттелла*.

Для проверки надежности методики исследовалось влияние развитости волевых качеств личности на уровень ее конфликтности. Развитость волевых качеств помогает человеку преодолеть внутренние проблемы с меньшими издержками (*С. Л. Рубинштейн*, 1976; *Ф. Е. Василюк*, 1984; *Т. С. Агафонов*, 1996). С помощью методики «Личностный дифференциал» определялась развитость таких качеств, как решительность, уверенность, самостоятельность, невозмутимость и независимость. Полученные результаты позволили сделать ряд выводов:

- чем выше степень напряженности, тем выше уровень внутриличностной конфликтности;
- чем более развиты у человека решительность, эмоциональная устойчивость, смелость, независимость, уверенность, тем ниже острота переживания внутриличностных конфликтов;
- такие волевые качества, как невозмутимость и одержимость, характерны для человека с высоким уровнем внутриличностной конфликтности;
- развитость самостоятельности и нормативности поведения не оказывает заметного влияния на внутриличностную конфликтность;
- существует сильная положительная связь между уровнями внутриличностной конфликтности и нейротизма;
- выявлена отрицательная связь между уровнями внутриличностной конфликтности и экстраверсии;
- подтверждено, что люди с развитым интеллектом острее переживают внутриличностные конфликты.

Исследования на различных выборках (по профессиям, возрасту, полу) показали, что острее переживаются конфликты неадекватной самооценки, адаптационные и ролевые конфликты, менее остро — мотивационные и нравственные конфликты.

10.2. Определение межличностной конфликтности человека

На сегодняшний день в психологии пока не разработан опросник или тест, специально предназначенный для определения межличностной конфликтности человека. Поэтому специалисты используют ряд апробированных тестов, которые фиксируют выраженность качеств, свойств и состояний, свидетельствующих о повышенной конфликтности личности.

Под конфликтностью личности понимается ее интегральное свойство, отражающее частоту вступления в межличностные конфликты. При высокой конфликтности индивид становится постоянным инициатором напряженных отношений с окружающими независимо от того, предшествуют ли этому проблемные ситуации. Конфликтность личности определяется комплексным действием психологических (темперамент, уровень агрессивности, психологическая устойчивость, уровень притязаний, актуальное эмоциональное состояние, акцентуация характера и т. д.), социально-психологических (социальные установки и ценности, отношение к оппоненту, направленность во взаимодействии «на себя», компетентность в общении и др.) и социальных факторов (условия жизни и деятельности, возможности релаксации, социальное окружение, общий уровень культуры, возможности для удовлетворения потребностей и т. п.).

Рассмотрим наиболее часто применяемые тесты и опросники, позволяющие выявить те или иные аспекты конфликтности личности.

Опросник А. Басса — А. Дарки

Данный опросник, впервые опубликованный в 1957 г., предназначен для определения индивидуального уровня агрессивности личности. Агрессия рассматривается авторами методики как комплексный феномен, проявляющийся в различных формах агрессивных и враждебных реакций: физической, косвенной, вербальной агрессии, раздражительности, негативизме, обиде, зависти, подозрительности. Опросник дает возможность определить индивидуальные индексы

агрессивности и враждебности. Выделяют низкий, средний и высокий уровни.

В ряде исследований (В. В. Згуро, 1991; А. И. Шипилов, 1993; Ю. А. Канатаев, 1995; С. Б. Дохолян, 1996) показано, что конфликтные люди имеют высокий индекс агрессивности. Индивиды с высоким уровнем конфликтности имеют выраженную установку и опыт применения насильственных средств для достижения своих целей. Из конфликтных столкновений они чаще всего пытаются выходить с помощью физической или вербальной агрессии (рис. 10.1).

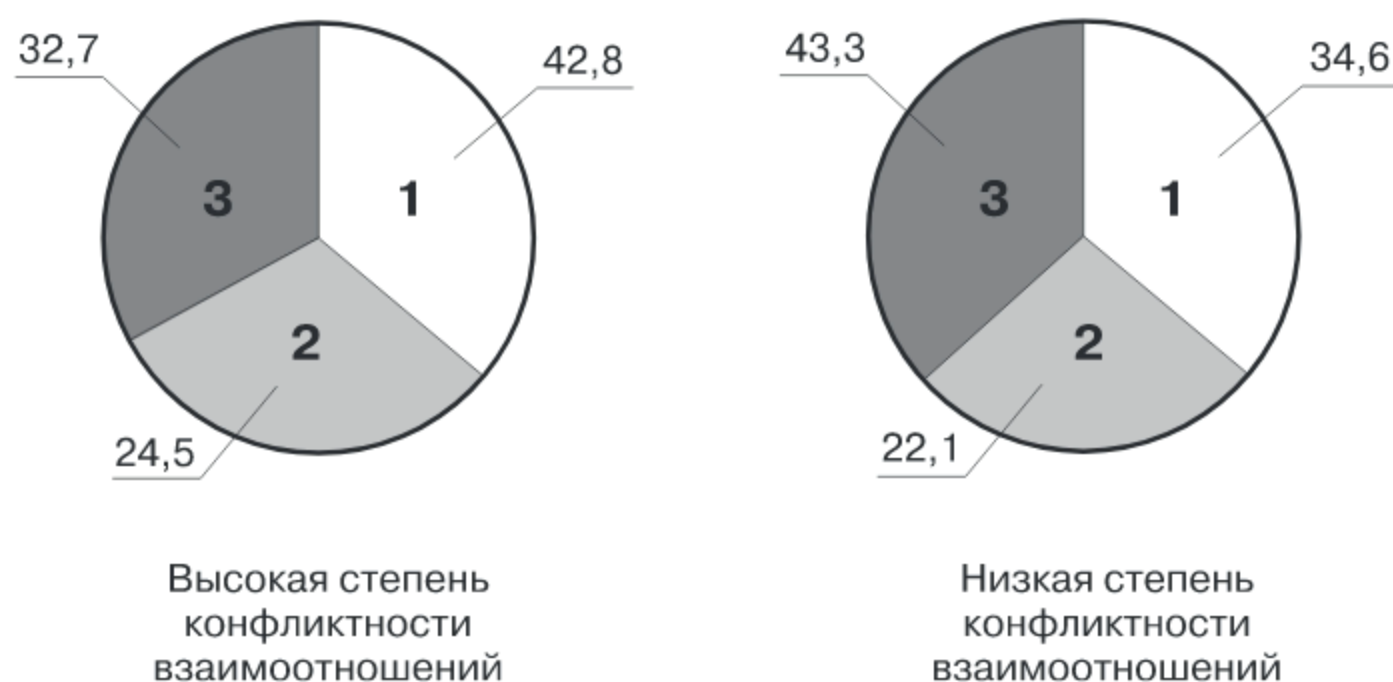


Рис. 10.1. Соотношение индивидуальных уровней агрессивности в группах с высокой и низкой степенью конфликтности (1 — высокий уровень агрессивности; 2 — средний; 3 — низкий)

Методика Т. Лири

Это методика изучения взаимоотношений в малой группе. Создана Т. Лири, Т. Лефоржем и Р. Сазеком в 1954 г. Адаптирована и опубликована в нашей стране в 1972 г. Она дает возможность определить преобладающий тип отношения личности к окружающим (выделяются восемь типов). Наиболее конфликтными являются прямолинейно-агрессивный (третий тип) и недоверчиво-скептический (четвертый тип). Если опрашиваемый набирает по одному из этих типов более 8 баллов (из 16 возможных), высока вероятность конфликтности личности (Л. Н. Собчик, 1990).

Получены данные, говорящие о взаимозависимости личностных параметров, диагностированных по методикам А. Басса — А. Дарки и Т. Лири (А. И. Шипилов, 1993). Например, прямолинейно-агрессивный тип отношения к окружающим положительно коррелирует с физиче-

ской и косвенной агрессией, раздражением, негативизмом и обидой. Для недоверчиво-скептического типа свойственны косвенная агрессия, раздражение, негативизм, обида и подозрительность.

Личностный опросник Г. Айзенка

Позволяет выявить тип темперамента личности с помощью двух шкал: «экстраверсия — интроверсия» и «нейротизм — стабильность». Повышенный уровень нейротизма способствует конфликтному поведению личности. Зависимость между экстравертированностью и конфликтностью человека не выявлена.

16-факторный личностный опросник Р. Кеттелла

Его также можно применить для выявления конфликтных личностей. Например, для определения психологических особенностей конфликтной личности были подсчитаны оценки по каждому фактору опросника *Р. Кеттелла* у конфликтных и бесконфликтных индивидов, а также коэффициенты различий средних оценок Стьюдента (t -критерий) между факторами (*В. В. Синеок*, 1997). Статистически значимыми различия оказались по следующим факторам: F — «беспечность — озабоченность» ($t = 3,43$; $\alpha = 0,01$); G — «сила — слабость сверх-Я» ($t = 5,7$; $\alpha = 0,001$); H — «смелость — робость» ($t = 2,36$; $\alpha = 0,05$); I — «суровость — нежность» ($t = 2,38$; $\alpha = 0,05$); N — «расчетливость — наивность» ($t = 2,37$; $\alpha = 0,01$). Анализ показывает, что относительно более конфликтные личности по сравнению с бесконфликтными обладают следующими психологическими особенностями: они скрытны, их отличают практичность, жесткость, суровость, независимость, решительность, смелость. Это, как правило, честолюбивые, стремящиеся к лидерству личности.

Шкала реактивной и личностной тревожности

Разработана американским психологом *Ч. Спилбергером* для измерения тревожности как эмоционального состояния и как свойства личности. Адаптированный вариант опросника Спилбергера предложил *Ю. Л. Ханин* (1980). Тревожность как эмоциональное состояние определяется присутствующим в данный момент у человека напряжением, беспокойством, нервозностью. Как свойство личности она выступает индикатором проявления человеком опасения, страха в объективно безопасных ситуациях, воспринимаемых им как угрожающие. Положительная связь между повышенной тревожностью и конфликтностью личности подтверждена в ряде исследований (*Н. В. Гришина*, 1978; *С. И. Ерина*, 1982; *Т. А. Полозова*, 1980; *А. И. Тащева*, 1987).

Методика «Q-сортировка»

Предложена *Х. Заленом* и *Д. Штоком*. Позволяет измерить проявление у членов группы таких тенденций поведения, как зависимость — независимость, общительность — необщительность, стремление к борьбе — избегание борьбы. О конфликтности личности свидетельствует высокий показатель тенденции к борьбе, который рассматривается как стремление к завоеванию более высокого статуса и авторитета в системе межличностных отношений (*Ю. А. Канатаев*, 1992; *И. А. Ламанов*, 1998).

Опросник К. Томаса

Предназначен для определения стратегий поведения в конфликтных ситуациях. Опросник адаптирован *Н. В. Гришиной* (1978). Выделяются пять основных стратегий конфликтного поведения: соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание и приспособление. Сущность и особенности их применения рассмотрены в гл. 17. Оптимальным поведением в конфликтных ситуациях считается такое, когда применяются все стратегии и каждая из них имеет значение в интервале от 5 до 7 баллов (минимальное числовое значение — 0, максимальное — 12 баллов).

Преобладание одной из стратегий свидетельствует о том, что человек ориентируется преимущественно на эту линию поведения в конфликте. Выбор стратегии определяется личностными и социальными факторами. Ориентация на ту или иную стратегию зависит от преобладающего отношения к окружающим (*Е. В. Журавлева*, 1989), уровня агрессивности (*Ю. А. Канатаев*, 1994; *И. А. Ламанов*, 1998). На выбор стратегии поведения в конфликте влияют возраст человека, тип деятельности, склонность к нормативному или асоциальному поведению.

Как следует из приведенных в табл. 10.1 данных, чаще применяются компромисс, сотрудничество и избегание.

Реже люди ориентируются на соперничество и приспособление. Ряд категорий опрошенных часто использует уступку (приспособление). Это государственные служащие — руководители среднего и низового звена и воспитатели детских садов. Причины этого, скорее всего, различны. Воспитатели детских садов по роду деятельности ориентированы на мягкие формы взаимодействия, в том числе и в трудных ситуациях. Государственные служащие в конфликтах часто идут на уступки, по-видимому, по причине опасения возможных санкций, особенно увольнения с работы (*Д. Л. Мусеев*, 1997).

Таблица 10.1. Предпочитаемые стратегии поведения в конфликте (по К. Томасу)

Испытуемые	Выборка, чел.	Стратегии, %/ранг				
		Соперниче-ство	Сотрудни-чество	Компро-мисс	Избегание	Приспособ-ление
Старшеклассники (16–17 лет)	32	12,5/4	25,0/2	20,9/3	33,3/1	8,3/5
Несовершеннолетние осужденные	26	37,5/1	25,0/2	16,6/4	0/5	20,9/3
Офицеры (27–32 года)	168	16,1/4	21,6/3	24,5/1	22,0/2	15,8/5
Воспитатели дет-садов (женщины 23–40 лет)	21	11,5/5	24,0/1	21,5/3	21,1/4	21,9/2
Инж.-техн. работники (женщины 25–55 лет)	20	9,5/5	23,2/3	23,2/2	26,9/1	17,1/4
Госслужащие-руководители	49	16,1/5	19,1/3	22,3/1	19,5/4	22,2/2

10.3. Изучение конфликтных отношений в группе

Для изучения межличностных конфликтов, а также конфликтогенных явлений (социально-психологическая напряженность в отношениях, несовместимость, наличие микрогрупп с отрицательной направленностью) используются методы и методики социальной психологии: *наблюдение, социометрия, опросы, тестирование, ретроспективный анализ конфликтов, изучение документов, эксперимент.*

Наблюдение

Как междисциплинарный метод применяется для изучения конфликтов различного уровня — от внутриличностного до межгосударственного.

Как метод сбора первичной информации об изучаемом объекте путем целенаправленного, организованного, непосредственного восприятия и фиксирования конфликтных событий наблюдение обладает рядом достоинств. В ходе наблюдения конфликт воспринимается

непосредственно. Это может быть обеспечено участием в конфликте (наблюдатель выступает одним из оппонентов) и восприятием конфликта со стороны (свидетель, второстепенный участник, медиатор). Наблюдение позволяет оценить действие многих факторов в конфликте, их «весомость» и эффективность воздействия. При наблюдении обеспечивается естественность условий, в которых протекает конфликт. Конфликт наблюдается в динамике.

Однако наблюдение конфликта имеет и минусы: частный характер наблюдаемой конфликтной ситуации; взаимное влияние наблюдателя и конфликта. Наблюдатель становится в той или иной степени участником конфликта, и его психика подвергается изменениям, которые присущи противоборствующим сторонам (искаженное восприятие, негативные эмоции, поиск справедливой позиции и др.). Полученные таким образом факты с личностной окраской не могут быть фактами научными. Необходимо учитывать влияние личного опыта, знаний, установок, эмоционального состояния наблюдателя на результаты изучения конфликта. Известна также трудоемкость оформления итогов наблюдения.

Социометрия

Этот социально-психологический тест, применяемый для оценки межличностных эмоциональных связей в группе, разработан американским социальным психологом и психиатром *Я. Морено*.

В конфликтологии применяется для выявления напряженных, конфликтных взаимоотношений в малой группе. Основывается на определении каждым членом группы своего отношения к окружающим по предложенным критериям. Разработаны различные модификации социометрии. Так, **координатно-социограммный метод** (*А. И. Шкиль*, 1990) позволяет, по мнению автора, выделять в исследуемых группах конфликтные пары, индифферентных личностей, микрогруппы с положительным и отрицательным статусами в официальных и неофициальных подсистемах общения.

Модульный социотест межличностных конфликтов разработан на основе идей социометрии, однако более эффективен при изучении конфликтных явлений, нежели традиционная социометрия (*А. Я. Анищук*, 1992). Модульная структура обычно включает четыре базовые измерительные шкалы (отношение к каждому члену группы; представление об отношении каждого к нему самому; качество выполнения должностных обязанностей; развитость нравственных качеств) с фиксированными оценками в пределах от +5 до –5 баллов. Методика позволяет рассчитать

ряд индексов, в частности индекс конфликтности группы и индексы конфликтности каждого ее члена (подробнее см. гл. 11).

Пространственная социометрия представляет более «мягкий», не слишком очевидный по откровенности выбора, вариант социометрии. Позволяет выявить членов группы, с которыми у испытуемого более близкие отношения, и тех, с кем у него безразличные или конфликтные отношения. Применяется в работе детских и школьных психологов, в ходе социально-психологических тренингов.

Цветовой тест отношений (ЦТО) применяется в тех случаях, когда у опрашиваемых существует установка на сокрытие от психолога своих конфликтных отношений в группе. ЦТО базируется на предположении о том, что существенные характеристики отношений и порожденных ими состояний коррелируют с цветовой гаммой. Цветовая гамма (цветоассоциации) позволяет выявить скрытые взаимоотношения в группе, минуя защитные механизмы. В ЦТО используется набор цветовых стимулов из восьмицветного теста *Люшера*.

Метод опроса

Применяется при исследовании различных видов конфликта. Используются анкетирование, беседы, массовые и экспертные опросы. Так, *Т. А. Полозова* предложила **методику определения внутригрупповой конфликтности** (1980). Ее основу составляет экспертная оценка межличностных отношений членов коллектива, позволяющая, по мнению автора, выделить конфликтные пары. Методика также включает выявление общих нормативов поведения в конфликтной ситуации, определение образа конфликтного и неконфликтного человека, оценку коллектива по биполярной шкале.

Сюда же можно включить **систему диагностики педагогических социально-перцептивных барьеров** и изучения их проявления в условиях педагогического конфликта (*Б. Я. Алишев*, 1984).

Используя **сочинение на тему «Моя группа»** в учебных группах ПТУ, *Е. В. Первышева* (1989) выделила конфликтные пары в этих группах.

Опросник, предложенный *Б. Кросби* и *Дж. Шерер*, позволяет **определить индекс конфликтности психологического климата в организации**. Опросник включает следующие факторы: баланс власти как субъективное чувство удовлетворенности сотрудников распределением власти в организации; выражение чувств (насколько принято в организации открытое выражение эмоций, и прежде всего негативных); отношение к открытому несогласию (как чувствуют себя сотрудники организации, высказывающие свое несогласие в процессе принятия решения); стиль

решения конфликта руководителем: избегание открытого разрешения конфликта, давление на подчиненных в ходе обсуждения, сглаживание или открытая и объективная работа с людьми по регуляции конфликта.

В эту группу средств исследования можно включить и методику оценки психологического климата в группе с помощью **шкалы-опросника Ф. Фидлера — Ю. Ханина**. Шкала состоит из противоположных по смыслу пар слов (антонимов). С их помощью можно описать атмосферу в группе (например, «дружелюбие — враждебность», «согласие — несогласие», «теплота — холодность» и т. д.). Чем ближе к правому или левому слову в каждой паре опрашиваемый поставит свою метку, тем более выражены эти признаки в группе. По усредненным данным всех членов группы строится ее общий профиль. Так можно получить информацию об уровне конфликтности группы.

К данной группе относится и методика **«Межличностный семейный конфликт»**, предназначенная для выявления супружеских затруднений с целью консультирования супружеской пары и коррекции отношений (В. П. Левкович, О. Э. Зуськова, 1985). Методика представляет собой набор пятибалльных шкал, составляющих вопросник из 168 пунктов. Их содержание характеризует следующие сферы жизнедеятельности семьи: семейные роли; потребность в общении; познавательные потребности; материальные потребности; потребности в защите «Я-концепции»; культура общения; взаимная информированность; уровень моральной мотивации; проведение досуга; частота конфликтов и способы их разрешения; субъективная оценка удовлетворенности каждого супруга браком.

Сюда же можно отнести и методику **«включенного конфликта»**, разработанную Ю. В. Баскиной (1992). Она предназначена для диагностики родительского отношения к ребенку 6–10 лет и позволяет выявить различия в отношении к ребенку у родителей из гармоничных и конфликтных семей. Родителю предлагается включиться в несколько конфликтных ситуаций, основным участником которых якобы является его ребенок. В процессе исследования зачитываются незаконченные рассказы, в которых описываются проблемы, характерные для детей 6–10 лет. Опрос проводится сначала с родителем, а затем с ребенком. Методика включенного конфликта не предполагает реальное взаимодействие родителя с ребенком. Она условно создает ситуацию общения между ними. При этом выявляются типичные для родителей формы взаимодействия с ребенком. В результате коррекционной работы процент родителей в группе испытуемых, дающих в основном жесткие указания, снизился с 66,7 до 27,7 %.

Тесты

Примером применения тестов для изучения конфликтов в малой группе может служить методика «**Детский рисунок “Моя семья”**». Представляет проективную методику для выявления внутрисемейных отношений. Используется уже несколько десятков лет в практической психологии. О возможной конфликтности в отношениях ребенка с родителем могут свидетельствовать: отдаленность друг от друга; отсутствие члена семьи на рисунке; какой-то барьер, нарисованный между ребенком и родителем; деформация состава семьи; поза родителя по отношению к ребенку и др.

Ретроспективный анализ конфликтов

Во фрагментарном виде применяется сравнительно давно. *А. И. Ташева* разработала опросник для анализа конфликтных отношений супружеских пар — ретроспективную рефлекссию конфликтов (1987). Респондентам предлагалось ответить на вопросы, касающиеся наиболее типичных конфликтов, способов поведения, факторов эскалации конфликтов, того, что мешает их предотвращению, как ведет себя оппонент. *М. Гольштейн-Бек* (1978) на основе ретроспективного анализа 426 конфликтных ситуаций на промышленных предприятиях выявил, что преобладающую часть конфликтов (63,4 %) представляют конфликты между руководителями и подчиненными. Применение ретроспективного анализа конфликтов в рамках ситуационного метода их исследования рассмотрено в гл. 12.

Изучение документов

Оно используется для ретроспективного анализа конфликтов в социальной и юридической психологии (*М. П. Крапивин*, 1987; *С. В. Кудрявцев*, 1991; *А. И. Ташева*, 1987). Так, *М. П. Крапивин* использовал различные документы (рапорты, объяснительные записки, доклады и др.) для изучения межличностных конфликтов в военно-строительных отрядах. Исходя из предположения, что в часто повторяемых синонимах термина «конфликт» отражаются привычные способы разрешения и характер конфликта, *А. И. Ташева* исследовала синонимический ряд этого понятия (ссора, спор, драка, столкновение, разногласия, напряженные отношения, недопонимание и др.). Анализ определений конфликта и синонимов осуществлялся **методом контент-анализа**, в ходе которого определялась частота употребления различных синонимов (отношение числа упоминаний данного синонима конфликта к общему числу ответивших на этот вопрос).

Эксперимент

Первые упоминания об экспериментальном изучении межличностных конфликтов в отечественной психологии относятся к середине 1960-х гг. (Л. С. Славина, 1965). С помощью моделей конфликтных ситуаций изучался процесс разрешения конфликтов. Использовались также западные методики. Так, Д. А. Поспелов (1968) исследовал внутригрупповые процессы в ходе ненулевых игр с числом игроков, большим двух. За основу были взяты конфликтные модели А. Рапопорта и А. Чамеха.

Классической экспериментальной ситуацией стала «дилемма узника» (Д. Майерс, 1997), суть которой состоит в следующем. Двух подозреваемых по отдельности допрашивает прокурор. Оба они виновны, однако у прокурора имеются только доказательства их виновности в меньших преступлениях. Поэтому он предлагает каждому из преступников по отдельности признаться: если один сознается, а другой нет, прокурор гарантирует сознавшемуся минимальный срок (а его признание использует для обвинения другого в более тяжком преступлении). Если сознаются оба, каждый получит умеренный срок. Если ни один не признается, наказание для обоих будет незначительным. Итоговые сроки заключения указаны на рис. 10.2.

		Заклученный А	
		Признался	Не признался
Заклученный Б	Признался	5 лет 5 лет	10 лет 0 лет
	Не признался	0 лет 10 лет	1 год 1 год

Рис. 10.2. «Дилемма узника»

Чтобы минимизировать собственный срок, многие признаются, несмотря на то что совместное признание ведет к более суровым приговорам, чем обоюдное непризнание. Так заключенные попадают в социальную ловушку.

В 1960-е гг. группой отечественных ученых (А. Ф. Быстрицкая, 1966; В. К. Васильев, 1968; Ф. Д. Горбов, 1966; М. А. Новиков, 1968; А. Б. Саввин, 1966 и др.) проводилась серия экспериментов по исследованию внутригрупповых конфликтов в ходе совместной деятельности. Использовалась методика, основу которой составляло устройство «Гомеостат». Предметом исследования выступала эмоциональная и поведенческая сферы взаимоотношений людей в конфликтной ситуации. Для «провоцирования» группы к конфликту использовались: предъявление группе неразрешимых задач с предварительным обучением на разрешимых задачах; предъявление группе сложных задач с предварительным обучением на легких задачах; внесение помехи в коллективную деятельность в результате скрытого участия экспериментатора в качестве одного из членов группы.

С целью изучения когнитивного конфликта и условий перерастания его в межличностный Н. И. Фрыгина (1980) проводила эксперимент, основой которого являлось групповое обсуждение рассказов по предъявленным картинкам из набора проективной методики ТАТ. Эксперимент в 1980-е гг. применялся преимущественно для изучения конфликтных отношений в детской среде (А. А. Рояк, 1988). Кроме того, Э. И. Кирибаум (1986) экспериментально моделировал типичные конфликтные ситуации в учебном процессе. Им доказано, что психологическая защита как способ разрешения конфликтных ситуаций в педагогическом процессе нежелательна.

Экспериментальное изучение конфликта основывается на моделировании конфликтных ситуаций, преимущественно в лабораторных условиях. Берутся простые конфликтные игры, разработанные в зарубежной психологии, и более сложные конфликтные ситуации, моделирующие реальные столкновения.

В о - п е р в ы х, подобные исследования межличностных конфликтов связаны с трудностями организационного плана. Некоторые из них неприемлемы с нравственной точки зрения.

В о - в т о р ы х, на основе моделируемых конфликтов нельзя делать выводы применительно к жизненным ситуациям. Нет уверенности в том, что взаимосвязи, выявленные в игровой ситуации, проявятся в реальных конфликтах. Кроме того, в эксперименте трудно смоделировать мотивацию, характерную для реальной конфликтной ситуации. А именно мотивация сторон является определяющей для многих параметров конфликта. Эти трудности привели к тому, что эксперимент в настоящее время довольно редко применяется для изучения внутригрупповых и межличностных конфликтов.

Выводы

1. В конфликтологии используются методы и методики, разработанные в других отраслях знаний, в первую очередь методы психологии. С целью изучения внутриличностных конфликтов могут применяться: индивидуальная беседа; методика *Т. Лири*; шкала депрессии; методика *Г. Келлера*; опросник *К. Томаса*; методика по определению уровня внутриличностной конфликтности (*А. И. Шитлов*).
2. Для определения уровня межличностной конфликтности личности могут быть применены следующие тесты и личностные опросники: опросник *А. Басса — А. Дарки*; тест *Т. Лири*; опросник *Г. Айзенка*; 16-факторный опросник *Р. Кеттелла*; шкала реактивной и личностной тревожности; методика «Q-сортировка»; опросник *К. Томаса* и др.
3. Межличностные конфликты в группе обычно изучаются с помощью следующих методов и методик: наблюдение; социометрия и ее модификации: модульный социотест *А. Я. Аницупова* и цветовой тест отношений; ретроспективный анализ конфликтов; изучение документов; различные типы опросов; проективные методики, в частности «Детский рисунок «Моя семья»»; эксперимент.

Глава 11. Модульный социотест как метод диагностики взаимоотношений в группе

Своевременная диагностика межличностных конфликтов имеет важное значение как для их профилактики, так и для конструктивного разрешения. Кроме того, конфликтолог нуждается в методиках выявления и оценки конфликтов в интересах их исследования. Описываемый ниже модульный социотест диагностики взаимоотношений и межличностных конфликтов в группе позволяет во многом решить указанные проблемы.

11.1. Особенности применения модульного социотеста

Для того чтобы предупредить возникновение деструктивных конфликтов между работниками, необходимо хорошо знать характер взаимоотношений в коллективе, иметь информацию о тенденциях в их развитии, видеть сотрудников, имеющих трудности в общении с сослуживцами, помогать им в налаживании отношений. Без знания

общего характера взаимоотношений сотрудников трудно говорить об эффективной работе по предупреждению конфликтов. Чем более глубокой, достоверной, разносторонней и оперативной информацией мы владеем, тем более результативной может быть работа по профилактике конфликтов. Кроме того, постоянное изучение взаимоотношений является важной предпосылкой психологически обоснованного подбора, расстановки и выдвижения кадров. Компетентная кадровая работа в организации также способствует предупреждению деструктивных конфликтов между работниками.

На практике социальные работники, психологи, менеджеры по персоналу чаще всего используют наблюдение и оценку результатов деятельности и поведения сотрудников как методы изучения их взаимоотношений. Из научно обоснованных наиболее популярны различные варианты социометрической методики. Это одна из немногих методик, которые социальные работники реально применяют для изучения взаимоотношений в организации.

Слабая сторона социометрической методики — в недостаточной анонимности, поскольку либо социометрическая карточка подписывается, либо ее автора можно определить по почерку. Кроме того, она позволяет выявить не все, а только наиболее выраженные взаимные оценки членов группы. Методика не ориентирована на диагностику конфликтов, отсутствует стандартизация получаемых данных, применяются измерительные шкалы, позволяющие довольно приближенно оценить взаимоотношения, оценивается не столько реальное, сколько предполагаемое поведение коллег по работе.

Предлагаемый модульный социотест *А. Я. Анципова* (МСА) предназначен для комплексной диагностики взаимоотношений и межличностных конфликтов в группе. Он имеет модульную структуру, включающую две базовые и несколько дополнительных измерительных шкал. Два первых базовых модуля позволяют оценить отношение к каждому сотруднику со стороны любого из коллег по работе. Сопоставление ответов на первые два вопроса дает возможность выявить не только реальные, но и потенциальные конфликтные диадные взаимоотношения в группе. Кроме того, два базовых модуля позволяют количественно оценить такие важные характеристики конфликтов, как их интенсивность, острота.

Дополнительные модули используются в зависимости от целей изучения коллектива и позволяют оценить качество работы каждого члена группы, его нравственные качества, профессиональные знания, степень его помощи членам группы, усилия по достижению личных

и общегрупповых интересов, характер выполнения данных обещаний, а также другие особенности группы и каждого ее члена.

Длительность процедуры опроса с помощью МСА небольшая, в зависимости от количества используемых модулей и численности группы. Продолжительность опроса группы в 20 человек по четырем модулям составляет 20–35 минут. Практика показывает, что количество оценок, даваемых опрашиваемым в ходе одного опроса, не должно превышать 100–120. При необходимости дать большее количество оценок опрашиваемые устают и начинают работать формально.

Текст опросного листа приведен в приложении 3. В зависимости от целей, которые ставит перед собой конфликтолог, в конкретный опросный лист может включаться от одного до 7–9 вопросов. Оценки выставляются на специальном бланке, разработанном таким образом, чтобы исключить всякое подозрение опрашиваемого относительно возможности его идентификации по почерку. Форма бланка оценки взаимоотношений приведена в приложении 3. При ответе на каждый вопрос отношение к другому члену группы может оцениваться любым баллом от +5 до –5. Например, +4, +1, 0, –2 и т. п.

Для того чтобы повысить достоверность получаемой информации, предусмотрены три варианта анонимности ответов. Опрашиваемый по собственному желанию выбирает устраивающий его вариант. При первом варианте опроса будет пофамильно известно, кто, кому и какую оценку выставил. В этом случае опрашиваемый, заполняя бланк, указывает, под каким номером в общем списке дана его фамилия, то есть фактически подписывает свой бланк. Опросы в организациях показывают, что такой вариант заполнения могут выбрать 10–15 % опрашиваемых. При втором варианте анонимности после опроса становится известно пофамильно, кому какой балл выставлен. Однако кто какую оценку поставил, известно не будет, так как бланк не подписывается. Такой вариант заполнения бланка опрашиваемые выбирают чаще всего.

При полной анонимности опрашиваемый выставляет оценки всем сослуживцам, но последовательность выставления знает только он, поэтому неизвестно, кто поставил оценку и кому она поставлена. Здесь по результатам опроса можно дать лишь общую оценку взаимоотношений членов группы, количества и интенсивности конфликтов между ними. Однако достоверность полученных данных при этом варианте наиболее высока. Практика показывает, что им обычно пользуются работники при опросе небольшой группы (не более семи человек). Причем чем старше сотрудники и чем более высокие должности они занимают, тем чаще они используют вариант полной анонимности. В типичном управленческом

коллективе среднего звена данный вариант обычно избирают около 10 % опрошиваемых. Вариант заполнения определяется индивидуально каждым опрошиваемым перед началом оценки, а фиксируется на бланке после того, как оценен последний человек в списке группы.

Оценка отношения к каждому члену группы выставляется знаком «+» в соответствующих строке и колонке бланка. В первой колонке по вертикали числами 1, 2, 3... 19, 20 обозначаются члены группы, входящие в состав изучаемого коллектива. Их пофамильный список на время опроса пишется на доске или на листках бумаги, которые раздаются каждому опрошиваемому. Оптимальная численность опрошиваемой группы — 10–20 человек. Чем больше численность опрошиваемой группы, тем меньшее число шкал целесообразно использовать.

Если опрошиваемый затрудняется оценить кого-либо из членов группы, то ставит в колонке буквы «т. о.» — трудно оценить. Себе опрошиваемый выставляет нулевые оценки по всем шкалам.

Основные достоинства модульного социотеста связаны со следующими его особенностями:

- оцениваются **реальная** деятельность и **реальные** взаимоотношения каждого члена группы за достаточно длительный период, что повышает объективность оценки;
- учитываются абсолютно все взаимоотношения в группе;
- повышается точность оценок в результате использования достаточно «тонкой» 10-балльной шкалы;
- повышается правдивость ответов путем определения самим опрошиваемым степени их анонимности;
- выявляются не только конфликты, но и общий характер взаимоотношений в группе, оцениваются возможности коллектива, определяются лидеры и аутсайдеры в разных сферах деятельности группы и др.;
- все взаимоотношения и конфликты оцениваются количественно, что позволяет стандартизовать данные;
- собирается достаточно разносторонняя информация, позволяющая не только диагностировать конфликты, но и определить их некоторые причины, оценить группу в целом и каждого из ее членов;
- МСА прост в использовании и обработке данных с помощью ПЭВМ. За счет модульной структуры он может быть гибко приспособлен к задачам любого конфликтологического исследования малой группы.

Основные недостатки МСА определяются тем, что в большей степени он ориентирован на диагностику взаимоотношений и конфликтов и не позволяет выявить их причины. Объяснение полученных данных требует от конфликтолога определенного опыта работы с методикой. Большое число обрабатываемых оценок вызывает необходимость использования микрокалькулятора, а лучше ПЭВМ. Так, в результате опроса группы численностью 15 человек по четырем модулям конфликтолог получает 900 оценок. Их обработка требует времени и аккуратности.

11.2. Диагностика конфликтных взаимоотношений в группе

Исследование или диагностика межличностных конфликтов в группе, проведенные с помощью МСА, позволяют собрать значительное количество информации. Ее обработка может идти по следующим основным направлениям.

1. МСА позволяет **выявить абсолютное и относительное число конфликтных и полуконфликтных диад**. В принципе, конфликтной является диада опрашиваемых, находящихся в состоянии реального конфликтного взаимоотношения, то есть когда оппоненты противодействуют и переживают при этом негативные эмоции по отношению друг к другу. Если же они просто негативно относятся друг к другу, то это может свидетельствовать не только о конфликте, но и о предконфликтной ситуации в их взаимоотношениях. Кроме того, работник может относиться к сослуживцу негативно, но последний не будет воспринимать его отношение таковым. Он может считать, что этот член группы относится к нему положительно. Может иметь место и обратное явление: позитивное отношение будет оцениваться как негативное.

Взаимоотношения в диаде членов группы проявляются в четырех оценках:

- 1) работником А своего отношения к работнику Б;
- 2) работником А отношения к нему работника Б;
- 3) работником Б своего отношения к работнику А;
- 4) работником Б отношения к нему работника А.

Конфликтными можно считать взаимоотношения в том случае, если все четыре оценки отрицательные. Однако нет достаточно надежных методик, позволяющих определить характер всех четырех оценок. С определенной степенью условности можно считать конфликтными взаимоотношения работников А и Б на основе их негативной оценки только работником А (первые две оценки) или Б (вторые две оценки).

Ведь А строит свое взаимодействие с Б не на основе мнения Б о своем отношении к А, а на основе своего представления об отношении к нему Б.

Учитывая сказанное выше, абсолютное число условно конфликтных или полуконфликтных диад в коллективе можно определить по формулам:

$$K_{abc} = \frac{\sum_{i=1}^n (MO_i^- + OM_i^-)}{2};$$

$$PK_{abc} = \frac{\sum_{i=1}^n (MO_i^- + OM_i^+)}{2} + \frac{\sum_{i=1}^n (MO_i^+ + OM_i^-)}{2},$$

где MO_i («мое отношение») — отрицательная оценка заполнявшим бланк своего отношения к указанному в списке под номером i ; OM_i («отношение ко мне») — отрицательная оценка этим же опрашиваемым своего представления об отношении к нему i -го в списке; K_{abc} — абсолютное число конфликтных диад в группе; PK_{abc} — абсолютное число полуконфликтных диад в группе; n — число членов группы.

Индекс конфликтности взаимоотношений в группе можно определить по формуле:

$$K_{отн} = \frac{\sum_{i=1}^n MO_i^- + \sum_{i=1}^n OM_i^-}{n(n-1)}.$$

2. С помощью МСА можно оценить среднюю интенсивность конфликтных диадных взаимоотношений в группе, которая вычисляется по формуле:

$$I_k = \frac{\sum_{i=1}^k MO_i^- + \sum_{i=1}^k OM_i^-}{2 \times K}.$$

Если, например, А оценил свои взаимоотношения с Б как $MO = -4$ балла, $OM = -3$ балла, то интенсивность конфликтности взаимоотношений в данной диаде будет:

$$I_k = \frac{-4 + (-3)}{2 \times 1} = -3,5 \text{ балла.}$$

Если в группе есть еще одна конфликтная диада, взаимоотношения в которой оцениваются как $МО = -3$ балла, а $ОМ = -3$ балла, то средняя интенсивность конфликтности будет:

$$I_k = \frac{-4 + (-3) + (-3) + (-3)}{2 \times 2} = \frac{-13}{4} = -3,25 \text{ балла.}$$

3. МСА позволяет **выявить сотрудников, имеющих наибольшее число конфликтных взаимоотношений**. Для этого вычисляется индивидуальный индекс конфликтности. Если его определить по результатам заполнения каждого бланка, то получим анонимный индивидуальный индекс конфликтности. Если же оценить все негативные оценки, выставленные сослуживцами конкретному сотруднику, то получим персонифицированный индивидуальный индекс конфликтности. Он вычисляется по формуле:

$$I_a = \frac{\sum_{i=1}^n (МО_i^- + ОМ_j^-)}{m}; \quad I_n = \frac{\sum_{i=1}^m (МО_i^- + ОМ_j^-)}{m},$$

где I_a и I_n — индивидуальные индексы конфликтности, соответственно анонимный и персонифицированный; m — число членов группы.

4. С помощью МСА можно **выявить ранг каждого работника в коллективе по каждой из используемых шкал**. Для этого необходимо определить среднюю арифметическую всех оценок, выставленных конкретному работнику сослуживцами по данной шкале. Лидирующее положение по шкале МО показывает его общую авторитетность в данном коллективе. Максимальные по сравнению с другими баллы, полученные по шкале ОМ, показывают степень коммуникабельности, его хороший эмоциональный контакт с сослуживцами. Сотрудники, получившие высокий балл по шкале КД («качество деятельности, выполнения должностных обязанностей»), являются лидерами в коллективе в области профессиональной деятельности. Максимальные баллы, полученные по шкале НК («нравственные качества»), позволяют выявить тех, кто пользуется наибольшим авторитетом в этой области и может выступать в роли авторитетного посредника при разрешении конфликтов между членами коллектива.

Обобщение оценок, полученных по каждой из шкал, дает возможность оценить общее положение сотрудника в коллективе по формуле:

$$A = \frac{МО + ОМ + КД + НК}{4}.$$

Сравнительная оценка результатов, полученных руководителями коллектива, и средних показателей по коллективу в целом позволяет оценить место формальных лидеров в неформальной структуре группы, выявить сильные и слабые стороны руководства.

5. МСА позволяет **определить, насколько точно руководитель представляет положение дел в возглавляемом им коллективе.**

Положение дел в коллективе во многом зависит от качества руководства, особенно если речь идет о социально-психологическом климате и конфликтах. Руководители не могут оказывать достаточно эффективное влияние на социально-психологический климат, не имея адекватного представления о нем. Чтобы его получить, выявленную общую оценку руководителем характера взаимоотношений работников по тем же шкалам, по которым проводится опрос, сравнивают с результатами опроса и при необходимости корректируют положение в коллективе.

Знание неформальных лидеров, выявленных с помощью методики, также может облегчить менеджерам по персоналу процесс руководства, позволит более грамотно учитывать социально-психологические факторы обеспечения его эффективности.

6. Определив среднюю арифметическую всех оценок, полученных по каждому из вопросов в отдельности, можно **количественно оценить общий характер взаимоотношений**, профессиональную подготовленность, нравственный потенциал, качество совместной деятельности и характер взаимодействия работников в коллективе.

Например, опрос коллектива, состоящего из 32 человек, позволил установить, что в целом сотрудники оценивают взаимоотношения в коллективе МО на 1,9 балла. Их представление о том, как относятся к ним сослуживцы, отличается от реального отношения и составляет ОМ — 1,3 балла. Средняя оценка качества исполнения должностных обязанностей сослуживцев КД равна 2,2 балла, а нравственных качеств НК — 1,7 балла. Характер взаимодействия госслужащих при данном опросе не оценивался из-за большого числа сотрудников в коллективе и трудности ответа на все пять вопросов. Сравнение МО и ОМ между собой показывает, что работники оценивают отношение к ним сослуживцев хуже, чем оно есть на самом деле. Сравнение КД (по сути, это профессиональные качества) с НК показывает превосходство первых.

Диагностика характера конфликтов и взаимоотношений в учебных группах курсантов на пяти курсах Военной академии ПВО (А. В. Мицкевич, 1996) позволила установить максимальные и минимальные значения индивидуальных и групповых характеристик. Было опрошено 617 человек, 26 учебных групп (табл. 11.1).

Таблица 11.1. Максимальные и минимальные значения основных характеристик модульного социотеста, баллы

Характеристика	Мое отношение	Отношение ко мне	Качество выполнения обязанностей	Нравственные качества	В среднем
Индивидуальное значение (макс.)	4,71	4,77	4,85	4,79	4,48
Индивидуальное значение (мин.)	-3,52	-1,03	-2,64	-2,71	-1,83
Групповое значение (макс.)	3,28	3,01	3,39	3,3	3,16
Групповое значение (мин.)	1,78	1,76	1,72	1,84	1,83

7. Периодическая оценка состояния взаимоотношений в структурных подразделениях организации (один-два раза в течение года) позволяет довольно точно **выявить тенденции в динамике взаимоотношений** и, следовательно, принять своевременные меры по их совершенствованию. В случае целенаправленной работы руководителей коллектива по улучшению социально-психологического климата МСА позволяет достаточно объективно оценить результативность этой работы.

Регулярная оценка взаимоотношений с помощью МСА дает возможность каждому члену группы выявить характер изменений в своем положении в коллективе, определить направления и результативность своей работы по улучшению взаимоотношений с сослуживцами. МСА позволяет также оценить эффективность работы по предупреждению конфликтов между работниками, динамику показателей взаимоотношений в группе, характеризующих их конфликтность, изменение положения наиболее конфликтных членов группы и т. д.

8. Практика использования МСА показывает, что довольно часто работники имеют неадекватное (завышенное или заниженное) представление о месте, которое они занимают в коллективе. **Выявление такого рассогласования и его мягкая в случае завышенной самооценки коррекция** помогают как отдельному работнику, так и коллективу в целом. Сотрудники информируются о полученных ими оценках строго индивидуально. И информирование, и психокоррекционная беседа могут проводиться только специалистами-психологами, социальными работниками во избежание возможных психотравм.

Особенно полезной психокоррекция на основе информации, полученной с помощью МСА, может оказаться для сотрудников, имеющих наибольшее число конфликтных взаимоотношений с сослуживцами.

Таковы основные социально-психологические характеристики взаимоотношений в группе, которые можно количественно и качественно оценить с помощью предлагаемого модульного социотеста. Кроме того, МСА позволяет выявить и оценить еще ряд особенностей взаимоотношений и конфликтов, которые могут быть интересны как социальным работникам, так и руководителям коллективов.

Выводы

1. Отечественная конфликтология остро нуждается в собственных эффективных методиках диагностики и исследования конфликтов различных уровней. Модульный социотест диагностики взаимоотношений и межличностных конфликтов в группе позволяет оценить отношение каждого члена группы к коллегам, выявить их представления об отношении к ним со стороны окружающих, установить не только все реальные, но и все потенциальные конфликтные диадные взаимоотношения.
2. С помощью МСА можно оценить остроту конфликтов, профессионально важные качества каждого члена группы, сравнить деловой и социально-психологический потенциал различных коллективов, системно улучшить профилактику межличностных конфликтов, повысить качество руководства персоналом в любой организации.

Глава 12. Ситуационный метод изучения конфликтов

Социальный конфликт представляет собой сложное, малоизученное явление общественной жизни. О его сложности свидетельствует, во-первых, тот факт, что более 16 наук нашли в конфликте предмет своего изучения. Во-вторых, человечество явно не преуспело в конструктивном регулировании социальных конфликтов, это говорит об их недостаточной изученности, одной из причин которой является сложность. Исследование конфликтов выступает важнейшей предпосылкой их предупреждения и разрешения. Один из весьма перспективных методов исследования — системно-ситуационный анализ конфликтов.

12.1. Общая характеристика ситуационного метода

Понятие «ситуация» довольно широко употребляется как в психологической, так и во многих других гуманитарных науках. Однако, несмотря на частое использование его в литературе, авторы обычно не раскрывают содержание, которое вкладывают в данное понятие. С одной стороны, это свидетельствует об определенной универсальности явления, им обозначаемого, относительной простоте его понимания на обыденном уровне. С другой стороны, говорит о сложности научного выявления сущности и структуры ситуаций, их классификации. Вместе с тем многие авторы подчеркивают эвристическую ценность этого понятия и значимость его разработки для развития психологического знания.

Например, известный отечественный психолог *Б. Ф. Ломов* (1927–1989), анализируя состояние психологической науки, отмечал: «...Мы пока еще не располагаем достаточно строгими способами и средствами описания ситуации (экспериментальной или жизненной) как системы. Их разработка составляет одну из важнейших задач психологии» (1984).

На протяжении последнего десятилетия в психологической литературе наблюдается эпизодическое появление публикаций, посвященных теоретическим и эмпирическим исследованиям различных типов ситуаций, возникающих в процессе деятельности. Пока еще нет оснований говорить о возрастании интереса к проблеме ситуации, но тем не менее он не ослабевает. В разработке данной проблемы сегодня наблюдается тенденция неравномерного, медленного, но в целом устойчивого наращивания знаний.

Не ставя целью дать развернутый аргументированный анализ различных подходов к пониманию сущности ситуации, отметим, что к настоящему времени таких подходов сложилось три.

Сторонники *первого* подхода понимают под ситуацией часть объективного мира, в условиях и под воздействием которого человек осуществляет свою деятельность. Представители *второго* подхода считают, что основным элементом в структуре ситуации является субъективный образ. Человек не отражает бытие, а создает ситуацию в своем сознании индивидуально. Это направление представлено в основном западными психологами, философскую основу воззрений которых составляет экзистенциализм.

Сущность *третьего* подхода заключается в понимании ситуации как единства объективного и субъективного.

В отечественной психологии наиболее распространено понимание ситуации как системы объективных обстоятельств, в условиях которых

разворачивается деятельность. Однако многие сторонники данного подхода отмечают необходимость учета субъективного компонента при характеристике той или иной ситуации. Так, по мнению выдающегося психолога *С. Л. Рубинштейна* (1889–1960), «ситуация — это лишь один из компонентов, детерминирующих его (человека. — *Примеч. авт.*) действия» (1957).

Ситуация объективна, она окружает человека. Однако, отмечая объективность ситуации, *С. Л. Рубинштейн* подчеркивает, что само присутствие человека в ситуации изменяет соотношение сил в ней. Отношение человека к конкретной ситуации определяет, что он находит в ней, как ее воспринимает. Разное отношение людей к одной и той же ситуации зависит от того, «...какое начало видит как преобладающее в ней и вносит входящий в нее человек. Иными словами, ситуация включает в себя и человека... относящегося тем или иным образом к тому, что в ней происходит» (*С. Л. Рубинштейн*, 1957).

Изложенное выше позволяет говорить о том, что приоритет в разработке понятия «ситуация» пока в большей степени принадлежит не столько социальной, сколько общей психологии. «Конфликтная ситуация» — это не просто ситуация, а определенный тип ситуаций, которые можно отнести к числу трудных для человека.

Сущность ситуационного метода исследования заключается в выборе ситуации в качестве единицы анализа изучаемого явления. Во многих отраслях науки анализ явлений, основанный на выделении единиц, традиционно выступает альтернативой анализу, основанному на выделении элементов. Элемент явления не обладает всеми основными свойствами целого.

Единица анализа представляет собой минимальное, далее не разложимое образование, являющееся частью целого и обладающего всеми основными свойствами последнего.

В психологии проблема изучения психики по элементам и по единицам плодотворно разрабатывалась российским психологом *Л. С. Выготским* (1896–1934).

Выделяемые в интересах изучения явления единицы анализа редко бывают универсальными, позволяющими исследовать объект всесторонне. Выбор той или иной единицы анализа во многом определяется целью конкретного исследования. Так, в психологии в качестве единиц анализа психики выступали ощущения, рефлекс, действие, установка, образ и др. Использование каждой из этих единиц анализа позволило психологам решить принципиально различные теоретические и прикладные задачи.

Единица анализа конфликтов всегда системна. Выступая как интегральное синтетическое понятие, она позволяет описывать конфликтное противодействие более целостно, глубоко и конкретно, чем это можно сделать при самом детальном анализе по элементам. Критерием правильности выбора единицы анализа является то, насколько она позволяет выявить целостные свойства конфликта — его структуру, динамику развития, функции. Единица анализа дает возможность осуществлять комплексно системно-структурный, системно-функциональный, системно-генетический и системно-информационный анализ конфликта (Б. Я. Шведин, 1989).

В качестве единицы анализа деятельности Б. Я. Швединым в психологии предложена и успешно апробирована «ситуация». Она позволяет анализировать деятельность не вообще, абстрактно, а в субъектно-объектной определенности. Ситуация рассматривается в системе трехмерного пространства: задача деятельности, субъект деятельности, объективные условия деятельности. **Ситуация — это целостная часть деятельности, за определенное время развития которой решается одна из задач деятельности.** Ситуация развивается в условиях конкретной объективной обстановки.

Ситуационный метод исследования позволяет выделить в изучаемом объекте такую структурную единицу, в которой представлены все основные свойства объекта. Затем можно собрать банк реальных ситуаций. Его исследование с помощью ЭВМ позволит установить такие закономерности в развитии изучаемого объекта, какие другими методами выявить невозможно.

Применение ситуационного метода в интересах исследования конфликтов имеет особенности. Они определяются спецификой объекта исследования, который более сложен по сравнению с деятельностью.

12.2. Особенности ситуационного исследования конфликтов

Конфликты, так же как деятельность, могут исследоваться по элементам и по единицам. Например, анализ конфликтов на территории бывшей Югославии по элементам может иметь следующие варианты. Можно изучать роль сербов в этих конфликтах, их политику в течение 10–15 последних лет. Можно оценивать за этот же промежуток времени политику НАТО на Балканах. Можно изучать конфликт сербского и албанского руководства. Все это будет анализ конфликтов по элементам, поскольку в первых двух случаях изучаются действия только одной

стороны конфликта или одного третьего участника. В последнем случае, казалось бы, исследуется конфликтное взаимодействие в целом. Однако здесь не учитывается роль других участников конфликта, помимо двух основных. Кроме того, берется только часть конфликта длительностью один год, что приводит к потере целостного представления о конфликтной ситуации.

Изучение этих конфликтов с помощью единицы, в качестве которой выступает конфликтная ситуация, предполагает следующий подход. Устанавливаются все основные и второстепенные участники конфликта. Определяются пространственные границы конфликтного взаимодействия. Выделяются фазы в развитии конфликта, в течение которых характер взаимодействия основных его участников качественно не изменяется. Другими словами, **конфликтная ситуация — это наименьшая целостная неделимая часть конфликта, обладающая всеми его основными свойствами**. После определения пространственных, временных и содержательных границ конфликтной ситуации проводится ее системный анализ. Конфликты на территории бывшей Югославии состоят из многих конфликтных ситуаций. Их выделение и последующий анализ дают возможность установить ряд существенных закономерностей в развитии этого макроконфликта.

Использование конфликтной ситуации в качестве единицы анализа дает возможность в известной степени стандартизировать, хранить и накапливать информацию о реальных конфликтах.

Ситуационный анализ позволяет изучать характеристики конфликтов не «вообще», а на основе систематизации конкретной информации о поведении конкретных людей и социальных групп, в конкретных конфликтах.

Структурные границы конфликтной ситуации определяются составом ее основных и второстепенных участников.

Важным компонентом ситуации являются социальная среда и объективная обстановка, в условиях и под воздействием которых развивается конфликт. Объект конфликта, функциональные взаимосвязи его структурных элементов также входят в конфликтную ситуацию.

Временные границы конфликтной ситуации определяются промежутком времени, в течение которого не происходит качественных изменений в объекте конфликта, составе его основных участников и характере их взаимодействия.

Как только хотя бы один из этих трех основных компонентов качественно изменился, начинается развитие новой конфликтной ситуации.

Конфликт в целом может состоять из многих, нескольких или одной конфликтной ситуации.

Например, конфликт, связанный с захватом террористами заложников, может включать следующие ситуации: конфликтную ситуацию от момента начала захвата заложников до его завершения; ситуацию переговоров террористов с руководством группы по освобождению заложников; ситуацию от момента принятия решения на силовое освобождение заложников до его начала; силовое освобождение заложников; следствие по данному делу; суд. В зависимости от задач изучения данного конфликта эти ситуации могут быть объединены в одну макроситуацию. Кроме того, в структуре каждой из шести ситуаций могут быть выделены конфликтные ситуации в узком смысле этого слова. Их длительность определяется временем, в течение которого основные участники конфликта обмениваются единичным действием.

Конфликтные ситуации могут анализироваться ретроспективно и непосредственно. Ретроспективный анализ может проводиться путем изучения документов, характеризующих конфликт; опроса участников и свидетелей конфликта. Непосредственный ситуационный анализ конфликта осуществляется исследователем во время реального развития событий.

Для проведения ситуационного анализа разрабатывается специальный бланк, в котором отражаются основные характеристики конфликта, интересующие конфликтолога. При этом конфликтная ситуация должна, по возможности, описываться системно.

Например, бланк ситуационного анализа, с помощью которого было изучено более 3 тыс. межличностных конфликтов, включает следующие блоки вопросов: характеристика даты начала конфликта, места, особенностей деятельности организации и коллектива, в которых произошел конфликт, источника информации о конфликте; отношения оппонентов до конфликта; описание сути конфликта; особенности личности первого оппонента; особенности действий первого оппонента; особенности личности второго оппонента; особенности действий второго оппонента; влияние конфликта на оппонентов и коллектив; вмешательство третьей стороны в конфликт; причины конфликта; характер и результаты разрешения конфликта. Бланк включает 60 вопросов, ответы на которые характеризуют более 80 параметров конфликта (А. Я. Аницупов, 1992).

Анализ базы данных, созданной на основе ситуационного исследования межличностных конфликтов, позволил обнаружить ряд важных особенностей и закономерностей их развития. Наиболее интересны из них следующие:

- заметное возрастание вероятности конфликтов, если оппоненты находятся в отношениях подчиненности;
- прямое влияние интенсивности взаимодействия оппонентов на частоту конфликтов между ними;
- циклический характер изменения частоты конфликтов в группе в течение года;
- убывание частоты конфликтов с сослуживцами по мере адаптации сотрудника к новой должности;
- различный характер влияния конфликта на настроения, взаимоотношения, деятельность участников и свидетелей;
- различное влияние третьей стороны на разрешение конфликта в зависимости от стратегии ее действий и др.

Системно-ситуационный метод исследования конфликтов разработан и апробирован в 1987–1992 гг. Метод обладает многими достоинствами. Два самых ценных из них связаны со следующим. Во-первых, метод свободен от наиболее существенного недостатка большинства применяемых сегодня в отечественной конфликтологии методик. Он связан с тем, что обычно изучаются не реальные конфликты, а мнения людей, экспертов об абстрактных конфликтах. Во-вторых, даже если исследователю удастся «добраться» до конкретного конфликта, последний, как правило, изучается не целостно, а фрагментарно в своих содержательных, пространственных и временных характеристиках.

Использование системно-ситуационного метода при изучении конфликтов разных уровней позволяет выявить такие закономерности развития этих конфликтов, которые другими методами установить затруднительно. Этим методом можно и нужно успешно пользоваться во всех отраслях конфликтологии.

Выводы

1. Конфликты могут изучаться по элементам и по единицам. Элемент конфликта не обладает всеми основными свойствами целого. Единица анализа представляет собой минимальное, далее не разложимое образование, являющееся частью целого и обладающее всеми основными его свойствами. Конфликтная ситуация позволяет изучать характеристики конфликтов не «вообще», а на основе систематизации конкретной информации о поведении конкретных людей и социальных групп. Использование в качестве единицы анализа конфликтной ситуации дает возможность

стандартизировать, хранить и накапливать информацию в виде базы данных о реальных конфликтах.

2. Конфликтная ситуация имеет систему содержательных характеристик, временные и пространственные границы. Длительность конфликтной ситуации определяется промежутком времени, в течение которого не происходит качественных изменений в объекте конфликта, составе его основных участников и характере их взаимодействия. Конфликтная ситуация — это наименьшая целостная, неделимая часть конфликта, обладающая всеми его основными свойствами. Конфликт в целом может состоять из многих, нескольких или одной конфликтной ситуации.
3. Применение системно-ситуационного анализа в исследовании межличностных конфликтов показало его высокую результативность. Этот метод может и должен быть успешно использован во всех отраслях конфликтологии при изучении конфликтов разных уровней.

Глава 13. Исследование межгрупповых конфликтов

Большинство методов, применяемых для изучения межличностных конфликтов, не может быть использовано для исследования межгрупповых конфликтов. Это касается тестовых методик, социометрии, эксперимента. Ограниченно применяется метод наблюдения, более широко — ретроспективный анализ. Причина заключается в сложности, масштабности и многоуровневом характере протекания таких конфликтов. На практике чаще применяются качественные методы и метод математического моделирования межгрупповых и межгосударственных конфликтов.

13.1. Качественные методы изучения межгрупповых конфликтов

Качественные методы исследования часто называют общими методами научного познания. К ним относятся: *анализ, синтез, индукция, дедукция, исторический, логический методы, обобщение, сравнение* и др.

Анализ. Этот метод постоянно применяется в научных исследованиях. Он состоит в мысленном расчленении изучаемого предмета на составные части или выделении признаков предмета для изучения их

в отдельности как части единого. Например, выделяются структурные элементы конфликта, делается анализ оппонентов, их мотивов, интересов, позиций, стратегии, тактики и т. п.

Синтез. Это метод познания, при котором происходит мысленное соединение составных элементов изучаемого предмета и его свойств, расчлененных в результате анализа, и изучение этого предмета как единого целого. В ходе синтеза раскрываются место и роль каждого элемента в системе, познается их проявление в предмете как единство многообразного.

Индуктивный метод заключается в том, что общий вывод делается из частных посылок. Например, результаты изучения отдельных фрагментов, событий, фактов масштабного конфликта индуктивно обобщаются. На этой основе вскрываются общие закономерности функционирования конфликта.

Дедуктивный метод состоит в определении частного вывода из общего положения. В этом случае мы от общего, абстрактного возвращаемся снова к конкретному, частному, но не к исходному положению, а к обогащенному новым знанием об этом конкретном.

Исторический метод применяется в политологических и исторических исследованиях конфликтов. Он состоит в изучении временного хода развития конфликта, начиная от возникновения и заканчивая его завершением. Исторический метод позволяет изучить те конкретные условия и обстоятельства, в которых зарождался конфликт, оценить роль личностей, социальных групп в его развитии, проанализировать на основе различных примеров формы завершения подобных конфликтов.

Логический метод включает средства и способы логического описания и объяснения конфликтов и основан на формах мышления и законах диалектической и формальной логики. Использование логических средств при описании и объяснении конфликтов позволяет избежать ошибок при определении направлений их предупреждения, реализовать логически правильную процедуру разрешения конфликта. Данный метод тесно связан с историческим методом, который не существует в отрыве от логического. Одних исторических фактов недостаточно для глубокого познания конфликта; факты необходимо систематизировать, обобщить и сделать из них выводы. Поэтому без логической обработки исторического материала не обойтись при исследовании конфликтов.

Обобщение состоит в исследовании свойств, связей и отношений конфликта, которые характеризуют не отдельно взятый конфликт, а целый

класс однородных в данном отношении конфликтов. При обобщении важно уметь выделять единичное, то, что свойственно только этой конфликтной ситуации, и общее, что присуще целому ряду конфликтов. Данный метод применяется в большинстве научных дисциплин, изучающих конфликт.

Сравнительный метод предполагает сопоставление ряда аспектов конфликта и выяснение сходства или различия их проявлений в различных конфликтах. В результате сравнения устанавливаются различия в параметрах конфликта, что позволяет дифференцированно управлять конфликтными процессами.

13.2. Математическое моделирование конфликтов

В последнее время для исследования межгрупповых и межгосударственных конфликтов все чаще применяется метод математического моделирования. Его значимость связана с тем, что экспериментальные исследования таких конфликтов достаточно трудоемки и сложны. Наличие модельных описаний позволяет изучить возможное развитие ситуации с целью выбора оптимального варианта их регулирования.

Математическое моделирование с привлечением современных средств вычислительной техники дает возможность перейти от простого накопления и анализа фактов к прогнозированию и оценке событий в реальном масштабе времени их развития. Если методы наблюдения и анализа межгруппового конфликта позволяют получать единичное решение конфликтного события, то математическое моделирование конфликтных явлений с использованием ЭВМ позволяет просчитывать различные варианты их развития с прогнозированием вероятного исхода и влияния на результат.

Математическое моделирование межгрупповых конфликтов позволяет заменить непосредственный анализ конфликтов анализом свойств и характеристик их математических моделей.

Математическая модель конфликта представляет собой систему формализованных соотношений между характеристиками конфликта, разделяемыми на параметры и переменные. Параметры модели отражают внешние условия и слабо меняющиеся характеристики конфликта, переменные составляющие — основные для данного исследования характеристики.

Изменение этих значений конфликта представляет главную цель моделирования. Содержательная и операциональная объясняемость

используемых переменных и параметров — необходимое условие эффективности моделирования.

Использование математического моделирования конфликтов началось в середине XX в., чему способствовало появление электронно-вычислительной техники и большое количество прикладных исследований конфликта. Пока трудно дать четкую классификацию математических моделей, используемых в конфликтологии. В основание классификации моделей можно положить применяемый математический аппарат (дифференциальные уравнения, вероятностные распределения, математическое программирование и т. п.) и объекты моделирования (межличностные конфликты, межгосударственные конфликты, конфликты в животном мире и т. д.). Можно выделить **типичные математические модели**, используемые в конфликтологии:

- *вероятностные распределения* представляют собой простейший способ описания переменных через указание доли элементов совокупности с данным значением переменной;
- *статистические исследования зависимостей* — класс моделей, широко применяемый для изучения социальных явлений. Это прежде всего регрессионные модели, представляющие связь зависимых и независимых переменных в виде функциональных отношений;
- *марковские цепи* описывают такие механизмы динамики распределений, где будущее состояние определяется не всей предысторией конфликта, а только «настоящим». Основным параметром конечной цепи Маркова является вероятность перехода статистического индивида (в нашем случае оппонента) из одного состояния в другое за фиксированный промежуток времени. Каждое действие приносит частный выигрыш (проигрыш); из них складывается результирующий выигрыш (проигрыш);
- *модели целенаправленного поведения* представляют собой использование целевых функций для анализа, прогнозирования и планирования социальных процессов. Эти модели обычно имеют вид задачи математического программирования с заданными целевой функцией и ограничениями. В настоящее время это направление ориентировано на моделирование процессов взаимодействия целенаправленных социальных объектов, в том числе и определение вероятности возникновения конфликта между ними;
- *теоретические модели* предназначены для логического анализа тех или иных содержательных концепций, когда затруднена

возможность измерения основных параметров и переменных (возможные межгосударственные конфликты и др.);

- *имитационные модели* представляют собой класс моделей, реализованных в виде алгоритмов и программ для ЭВМ и отражающих сложные зависимости, не поддающиеся содержательному анализу. Имитационные модели — это средство машинного эксперимента. Оно может использоваться как для теоретических, так и для практических целей. Этот способ моделирования применяется для исследования развития уже идущих конфликтов.

Выводы

1. Большинство методов, применяемых для изучения межличностных конфликтов, не может быть использовано для исследования межгрупповых конфликтов. Для их изучения гораздо шире применяются качественные методы научного познания: анализ, синтез, индуктивный, дедуктивный, исторический, логический методы, обобщение, сравнение и др.
2. В последние десятилетия применяется математическое моделирование межгрупповых и межгосударственных конфликтов. Это связано с развитием электронно-вычислительной техники и результативностью прикладных исследований конфликтов. Среди математических моделей, используемых в конфликтологии, следует указать такие как: вероятностные распределения, статистические исследования зависимостей, марковские цепи, модели целенаправленного поведения, теоретические, а также имитационные модели.

Вопросы и задания к разделу III

1. Раскройте методологические принципы исследования конфликтов.
2. Охарактеризуйте значение и содержание программы конфликтного исследования.
3. Назовите основные методики психологии, применяемые в исследовании и диагностике конфликтов.
4. Дайте общую характеристику модульной методике диагностики межличностных конфликтов.

5. В чем состоит сущность ситуационного метода исследования конфликтов? Раскройте его сильные и слабые стороны.
6. Охарактеризуйте основные качественные методы изучения межгрупповых конфликтов.
7. Каковы особенности математического моделирования межгрупповых конфликтов?
8. Разработайте программу исследования интересующей вас проблемы, связанной с конфликтами.
9. Оцените с помощью тестов К. Томаса и Т. Лири свое поведение в проблемных ситуациях социального взаимодействия.
10. Оцените с помощью тестов уровень своей внутриличностной конфликтности.
11. С помощью модульного социотеста проведите диагностику межличностных отношений и конфликтов в любой малой группе.
12. Проведите ситуационный анализ 2–3 реальных конфликтов, в которых вы участвовали.

Раздел IV.

Теоретические основы конфликтологии

Борьба есть условие жизни: жизнь умирает, когда оканчивается борьба.

В. Г. Белинский

Глава 14. Конфликт как тип трудных ситуаций

Если исходить из психологической сущности конфликта, то он может быть рассмотрен как один из типов трудных ситуаций, возникающих в процессе жизнедеятельности человека и социальной группы.

14.1. Трудные ситуации в жизнедеятельности человека

Ситуация представляет собой сложную субъективно-объективную реальность, где объективные составляющие представлены в виде субъективного восприятия и личностной значимости для участников ситуации. Существует много классификаций ситуаций в отечественной и зарубежной науке:

- простые, кризисные, экстремальные и катастрофические (*Е. М. Бабосов, 2000*);
- простые, трудные и экстремальные (*А. С. Кочарян, 1986*);
- нейтральные и конфликтные (*В. В. Латынов, 1993*);
- повседневные и проблемные (*А. А. Ламм, 1991*);
- конфликты, ситуации физической опасности и ситуации неизвестности (*К. Левин, 1934*);
- простые и проблемные (*Г. Б. Морозова, 1993*);
- информационные, вероятностные, ситуации когнитивной сложности и поведенческие (*А. М. Матюшкин, 1972*);
- свободно выбранные и навязанные (*Д. Эммонс и Б. Динперс, 1976*);
- простые, трудные и экстремальные (*А. Ю. Федотов, 1995*) и т. п.

При обобщении этих подходов выделяются два основных вида ситуаций:

- 1) *простая* (повседневная), в которой для личности (группы) все обычно, она действует в нормальном режиме жизнедеятельности;
- 2) *трудная* (напряженная, сложная, экстремальная), в которой требования к личности и группе выходят за пределы «нормы».

Что же такое «трудная ситуация» и чем она отличается от простой? По мнению *Б. Я. Шведина* (1989), трудная ситуация — это «взаимодействие личности со сложной обстановкой в процессе деятельности». Трудная ситуация характеризуется наличием сложной обстановки, активностью мотивов личности, нарушением соответствия между требованиями деятельности и профессиональными возможностями человека.

Ряд авторов указывают, что напряженные ситуации характеризует возникновение достаточно сложной для субъекта или группы людей задачи и «трудного» психического состояния (*М. И. Дьяченко, Л. А. Кандыбович, В. А. Пономаренко*, 1985). Эти определения больше касаются трудных ситуаций деятельности, а не трудных ситуаций вообще. Однако трудные ситуации деятельности — лишь один из видов трудных ситуаций.

Анализ научных источников и исследования, проведенные авторами, позволяют определить **трудную ситуацию жизнедеятельности как характеризующуюся разбалансированностью системы «задача — личные возможности» и (или) «мотивы — условия среды», вызывающей психическую напряженность у человека.** Степень рассогласования определяет уровень трудности ситуации.

Общие признаки трудной ситуации:

- наличие трудности, осознание личностью угрозы, препятствия на пути реализации каких-либо целей, мотивов;
- состояние психической напряженности как реакция личности на трудность, преодоление которой значимо для субъекта;
- заметное изменение привычных параметров деятельности, поведения, общения, выход за рамки «обыкновенности».

Основными видами трудных ситуаций являются трудные ситуации деятельности, бытийные, социального взаимодействия и внутриличностного плана (рис. 14.1).

Как отмечено выше, одним из основных признаков трудной ситуации служат препятствия, которые рассматриваются как **угроза реализации мотивов, поставленных целей.**

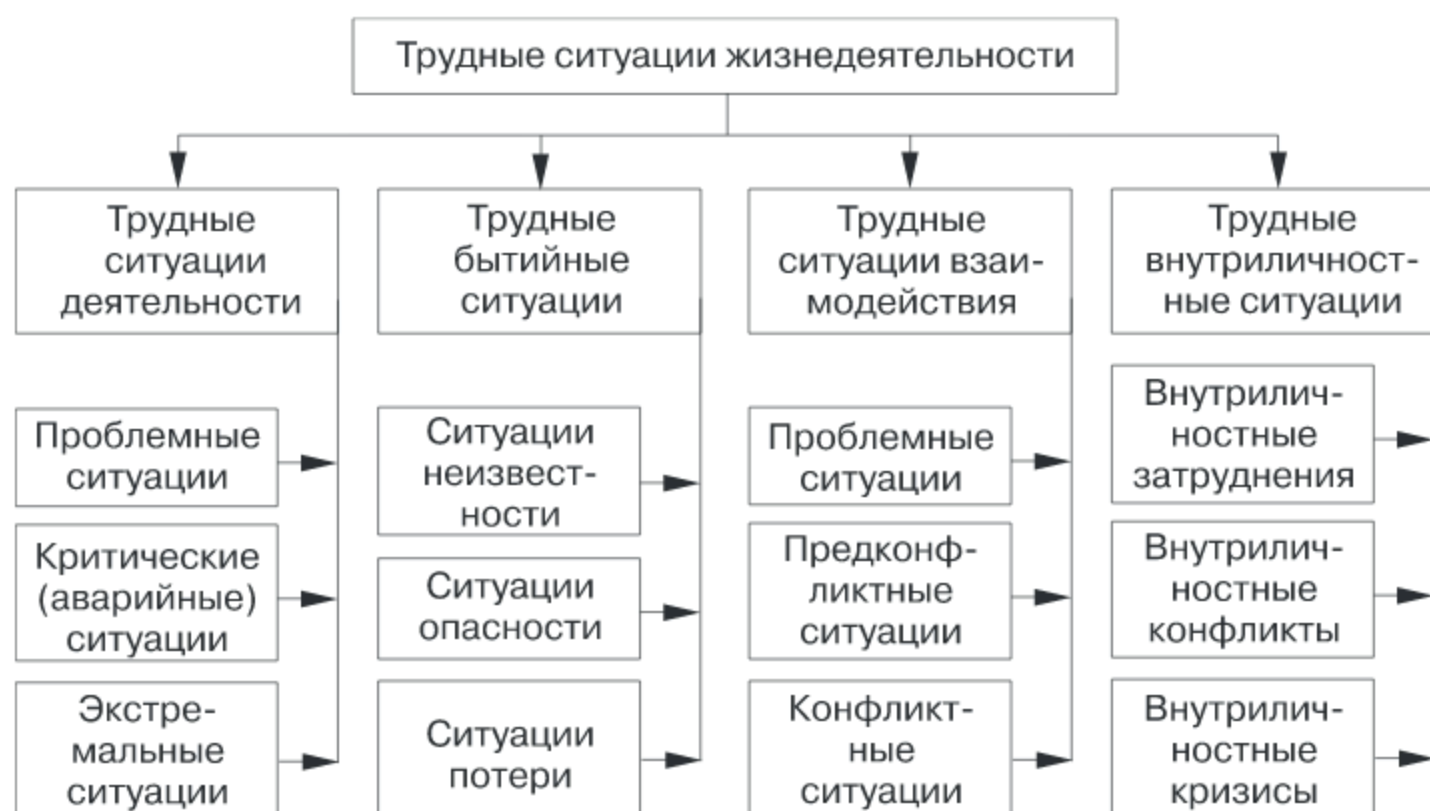


Рис. 14.1. Трудные ситуации жизнедеятельности человека

В зависимости от того, как воспринимается угроза, трудные ситуации могут иметь три уровня:

- 1) трудность как **потенциальная** угроза (проблемные ситуации деятельности, бытийные ситуации неизвестности, проблемные ситуации социального взаимодействия, внутриличностные затруднения);
- 2) трудность как **непосредственная**, уже готовая реализоваться угроза (критические, аварийные ситуации деятельности, бытийные ситуации опасности, предконфликтные ситуации взаимодействия и внутриличностные конфликты);
- 3) трудность как **уже реализующаяся** угроза (экстремальные, в том числе и боевые, ситуации, бытийные ситуации потери, конфликтные ситуации и внутриличностные кризисы).

В трудной ситуации деятельности человеку противостоит профессиональная задача. В трудной бытийной ситуации ему противостоит среда (бытовая, техногенная, природная). В трудной ситуации взаимодействия личности противостоят другой человек или группа. В трудной ситуации внутриличностного плана человек противодействует самому себе.

Трудные ситуации деятельности

Интенсивные исследования деятельности человека в трудных ситуациях начались со второй половины 50-х гг. XX в. Объектом исследования

становится психика в «экстремальных ситуациях», «проблемных ситуациях», «напряженных ситуациях», «ситуациях стресса» (В. В. Вилюнас, Б. А. Веткин, Ф. Д. Горбов, М. И. Дьяченко, В. Л. Марищук, В. С. Мерлин, М. А. Матова, Н. И. Наенко, С. И. Съедин, Б. Я. Шведин и др.).

Сегодня трудные ситуации деятельности достаточно изучены. Они рассматриваются как ситуации со сложной обстановкой, для которых характерно нарушение соответствия между требованиями деятельности и профессиональными возможностями человека.

Проблемные ситуации деятельности отличаются новой задачей, которая решается в обычных обстоятельствах. Такие ситуации требуют мобилизации познавательных способностей человека и эмоциональной устойчивости.

Критические (аварийные) ситуации связаны с заметно меняющимися условиями, в которых протекает деятельность. Возникает опасность невыполнения задачи или угроза сохранности техники, оборудования, жизни человека.

Экстремальные ситуации представляют собой крайнее проявление трудных ситуаций, требуют максимального напряжения психических и физических сил человека для выхода из них.

Трудные бытийные ситуации

Этот тип ситуаций характеризуется различным уровнем угрозы безопасности личности или ее материальному благополучию, а не профессиональной деятельности.

Ситуации неизвестности характерны для попадания человека в неизвестную обстановку (заблудился в лесу, в горах и т. д.) или стечения обстоятельств бытового плана, в которых индивид не знает, как ему быть (например, находящемуся с ним человеку стало плохо, а он не знает, что делать).

Ситуации опасности сопровождаются возникновением непосредственной угрозы (действительной или мнимой) здоровью или жизни человека (серьезная болезнь, ситуации хирургической операции, различные бытовые травмы, падение в воду неумеющих плавать, пожар, наводнение, землетрясение, остановка лифта между этажами, движение в одиночку через опасную местность и т. д.).

Ситуации потери отличаются от предыдущего типа тем, что потери уже произошли и личность переживает их, не знает, как быть дальше, или же пытается не допустить увеличения этих потерь. Например, человека обворовали, пожаром или другим стихийным бедствием уничтожено личное имущество, смерть или гибель близких людей,

серьезные увечья в ходе стихийных бедствий и т. п. Поведение человека в ситуациях опасности и ситуациях потери в той или иной мере исследовано Ю. А. Александровским, В. И. Архангельским, Н. Н. Баженовым, В. Г. Волович, Н. В. Ивановым, В. Е. Поповым, М. М. Решетниковым, Э. П. Утлюком и др.

Трудные ситуации социального взаимодействия

Эти ситуации вызывают особый интерес как в теоретическом, так и в прикладном плане. Пока не сложилось концептуального видения этого класса трудных ситуаций. В трудной ситуации социального взаимодействия другой человек (его присутствие, действия или бездействие) рассматривается как препятствие для реализации моего «Я» (желаний, стремлений, интересов, ценностей, целей). Это вызывает психическую напряженность. Отличия трудной ситуации взаимодействия от простой представлены в табл. 14.1.

Таблица 14.1. Отличия трудной ситуации социального взаимодействия от простой

Трудная ситуация	Простая ситуация
Наличие противоречия в ценностно-мотивационных ориентациях субъектов («другой» рассматривается как угроза своему «Я») и его осознание обеими сторонами	Противоречие либо отсутствует, либо осознается только одной из сторон
Напряженное психическое состояние	Оптимальное психическое состояние
Искажение восприятия, понимания и оценивания	Когнитивные процессы, в основном без искажений
Конкурентное взаимодействие, вплоть до конфронтации	Кооперативное или нейтральное взаимодействие

Рассмотрим основные трудные ситуации социального взаимодействия. *Проблемная ситуация* характеризуется наличием противоречия и положительным или нейтральным отношением субъектов взаимодействия друг к другу. Межличностная напряженность невелика. Рациональная составляющая является основой поведения и общения. Угроза со стороны другого оценивается как потенциальная.

Предконфликтная ситуация отличается от проблемной более высокой степенью психической напряженности. Сторонами или одной из сторон допущены действия, которые рассматриваются оппонентом

как нанесение морального или физического ущерба. Характеризуется началом формирования негативного отношения к другому, готовностью противодействовать. Высока вероятность перерастания в конфликт.

Для *конфликтной ситуации* свойственны противодействие в виде общения, поведения или деятельности, направленных на защиту своих интересов путем ограничения активности оппонента, нанесения ему морального или материального ущерба, а также негативное отношение друг к другу (негативные эмоции и формирование «образа врага»). Преобладает мотивация «на себя». Эмоции доминируют в определении поведения и манеры общения. В результате стресса все ресурсы индивида мобилизуются для достижения победы над оппонентом.

Трудные ситуации внутриличностного плана

Они представляют собой психические состояния различной интенсивности, вызванные противоречивостью чувств, затянувшейся борьбой различных сторон внутреннего мира личности и задерживающие принятие решения. Основные из них — внутриличностные затруднения, конфликты и кризисы.

Внутриличностные затруднения — относительно несложные проблемы внутренней жизни человека. Представляют собой психические состояния сомнения, нерешительности, ненайденного выхода, отсутствия решения проблемы.

Внутриличностные конфликты — наиболее обширный тип внутриличностных трудных ситуаций. Острота протекания внутриличностного конфликта зависит от восприятия личностью значимости трудной ситуации, ее психологической устойчивости (см. раздел V).

Внутриличностные (жизненные) кризисы выступают как особые относительно продолжительные периоды жизни личности, характеризующиеся заметными психологическими изменениями. Выделяют возрастные, невротические и травматические кризисы (Е. А. Донченко, Т. М. Титаренко, 1989). Кроме того, внутриличностные кризисы подразделяются по деятельностному критерию (кризис операциональной стороны жизнедеятельности: «не знаю, как жить дальше»; кризис мотивационно-целевой стороны жизнедеятельности: «не знаю, для чего жить дальше»; кризис смысловой стороны: «не знаю, зачем вообще жить дальше»). Как правило, внутриличностные кризисы являются своеобразными поворотными пунктами жизненного пути личности, сопровождаются перестройкой смысловых структур сознания личности, возможной переориентацией на новые ценности и цели (Ф. Е. Василюк, 1984).

Выделенные типы трудных ситуаций редко возникают в изолированном виде. Обычно они как бы наслаиваются одна на другую. Так, трудная ситуация в совместной деятельности может повлечь трудную ситуацию в отношениях с руководителем, что, в свою очередь, может вызвать внутриличностный конфликт. С другой стороны, жизненные кризисы могут быть причиной возникновения трудных ситуаций в деятельности и взаимодействии с окружающими.

14.2. Поведение человека в трудных ситуациях

Жизнь человека представляет собой череду всевозможных ситуаций, многие из которых в силу их повторяемости и похожести становятся привычными. В них человек действует во многом на уровне автоматизма. В таких ситуациях расход психических и физических сил сведен к минимуму.

Иное дело трудные ситуации. В силу своей трудности они требуют мобилизации психических и физических ресурсов. Человек, находящийся в трудной ситуации, получает информацию о разных ее элементах: о внешних условиях; о своих внутренних состояниях; о результатах своих собственных действий. Обработка этой информации осуществляется посредством познавательных и эмоциональных процессов. Результаты обработки влияют на поведение личности в трудной ситуации. По мнению *В. С. Мерлина* (1970), когда человек стремится удовлетворить какой-либо мотив, он нередко сталкивается с противодействием. В результате различных внешних и внутренних противодействий возникает трудная ситуация. Если в стремления личности включено собственное «Я», то такая угроза воспринимается как личная.

Сигналы угрозы приводят к возрастанию активности, которая в результате расшифровки значения этой информации для субъекта приобретает форму отрицательных эмоций различной модальности и силы. Роль эмоций в психологическом механизме поведения в трудных ситуациях может быть троякой. Эмоции выступают как: индикатор трудности; оценка значимости ситуации для личности; фактор, приводящий к изменению поведения в ситуации. Эмоциональные переживания представляют собой важнейший компонент адаптивного поведения человека в трудной ситуации.

«...Во всех этих случаях эмоциональные переживания и соответствующие им поведенческие проявления возникают в результате субъективной оценки человеком внешних требований и своих внутренних ресурсов» (*С. Л. Рубинштейн*, 1976).

По мнению некоторых специалистов (*Н. И. Наенко, 1970*), трудная ситуация порождается преимущественно объективными обстоятельствами. Однако трудность ситуации в значительной степени определяется также субъективной составляющей:

- объективной угрозы может и не быть, а человек, ошибаясь, воспринимает ситуацию как трудную. Это может произойти из-за его неподготовленности, искаженного восприятия (например, ребенок боится оставаться в темной комнате);
- могут существовать реальные объективные факторы (угроза смерти, опасность аварии), но человек не знает об их существовании и не осознает ситуацию как трудную. Примером такой ситуации может служить привычный ритм жизнедеятельности населения города Припять в первые дни после аварии на Чернобыльской АЭС;
- личность может осознавать трудность ситуации, но оценивать ее как незначимую для себя. Незначимость ситуации делает ее субъективно «нетрудной» (например, «не удастся, ну и ладно», «не получается — ничего страшного, в другой раз получится»);
- ситуация может быть очень значима для личности, но, не находя выхода из нее или потеряв веру в ее конструктивное разрешение, человек уходит от реальности посредством активизации механизмов психологической защиты;
- ситуация может быть объективно сложной, но наличие знаний и опыта позволяет преодолевать ее без значительной мобилизации своих ресурсов. Например, трудность боевой операции будет различна для новичка и для бывалого воина.

Таким образом, личность реагирует на ситуацию в зависимости от того, как она ее воспринимает и оценивает ее значение.

Ряд специалистов (*В. Д. Небылицын, 1963; Б. Я. Шведин, 1986; Ю. В. Ткаченко, 1993*) отмечают роль **свойств нервной системы** в определении поведения человека в трудной ситуации.

Так, *В. Небылицын* отмечает, что «только в экстремальных условиях, ситуациях, а не в привычных жизненных, происходит редукция выработанных способов поведения и обнажаются закрытые наслоениями опыта природные качества индивидуальной нервной организации, среди которых главное — это основные свойства нервной системы» (1963).

Среди основных типов реагирования на трудную ситуацию выделяются следующие (рис. 14.2).



Рис. 14.2. Типы поведенческого реагирования субъекта на трудную ситуацию

1. **Активный тип реагирования** на трудную ситуацию рассматривается как деятельная форма адаптации субъекта к трудной ситуации, активное преобразование среды. Однако эта активность может носить как конструктивный характер (повышение уровня поисковой деятельности, расширение возможных вариантов решения проблемы, мобилизация сил на решение задачи — в целом повышение эффективности деятельности и общения), так и деструктивный (дезорганизация деятельности, спонтанные и импульсивные поиски выхода, разрушительные действия по отношению к другому или самому себе, ухудшение функционирования и т. д., нервные вспышки, истерические реакции).

2. **Пассивный тип поведения**, деятельности и общения в трудной ситуации может быть реализован также в двух формах: как приспособление и как уход из ситуации. Приспособление рассматривается как отказ от отстаивания интересов и целей, снижение уровня претензий, уступка обстоятельствам, снижение эффективности деятельности до уровня, который соответствует изменившимся условиям, и др.

Уход от ситуации реализуется в таких поведенческих проявлениях, как: избегание взаимодействия, отказ от выполнения задачи, уход в фантазии, употребление алкоголя, наркотиков и т. д.

Следует более подробно остановиться на такой специфической реакции личности на трудную ситуацию, как **психическая напряженность**. Это психическое состояние личности в трудной ситуации, с помощью которого осуществляется переход от одного уровня регуляции к другому, более адекватному сложившейся обстановке. Психическая напряженность характеризуется активной перестройкой и интеграцией психических процессов в направлении доминирования мотивационных и эмоциональных компонентов (Б. Я. Шведин, 1986).

В структуре психической напряженности выделяют побудительно-регуляционный (мотивационный, эмоциональный и волевой) и исполнительно-регуляционный (познавательный и моторный) компоненты.

В зависимости от влияния напряженности на психические функции выделяют следующие ее формы:

- перцептивную (возникающую при затруднениях в восприятии);
- интеллектуальную (когда человек затрудняется решить задачу);
- эмоциональную (когда возникают эмоции, дезорганизующие поведение и деятельность);
- волевую (когда человек не может управлять собой);
- мотивационную (связанную с борьбой мотивов) (М. И. Дьяченко, 1988).



Рис. 14.3. Поведение психологически устойчивой (1) и неустойчивой (2) личности в трудной ситуации

Для психической напряженности свойственны повышенный уровень активации и значительные траты нервно-психической энергии. Исследования показывают, что в наибольшей степени ухудшающее

воздействие напряженности сказывается на интеллектуальных и вербальных психических функциях личности. Среди отсроченных влияний психической напряженности выделяют возникновение продолжительных отрицательных сдвигов в настроении, повышение утомляемости, развитие фрустрации, переориентацию мотива участия во взаимодействии (деятельности). Уровень психической напряженности у различных людей может быть различным. Это в основном связано с психологической устойчивостью человека. В зависимости от уровня психической устойчивости люди ведут себя в трудных ситуациях по-разному (см. рис. 14.3).

Изучение поведения детей в трудных ситуациях показывает, что решающим фактором является ситуативная тревожность (*М. Тышкова, 1987*). При этом у психологически неустойчивых детей отсутствуют эффективные способы преодоления трудностей и остро переживается личностная угроза. Иногда у них наблюдается явление самоиндукции отрицательного эмоционального напряжения: дезорганизованное поведение усиливает стрессовое состояние, которое еще более дезорганизует поведение, что приводит к возникновению «волны дезорганизации».

14.3. Конфликтоустойчивость как вид психологической устойчивости

До последнего времени изучение психологической устойчивости человека в трудных ситуациях интересовало преимущественно представителей инженерной и военной психологии. Только в последние годы появились работы, посвященные проблемам психологической устойчивости личности в ситуациях социального взаимодействия (*С. И. Ерина и др., 1989*).

Психологическая устойчивость. Это характеристика личности, состоящая в сохранении оптимального функционирования психики в условиях фрустрирующего и стрессогенного воздействия трудных ситуаций. Она не является врожденным свойством личности, а формируется одновременно с ее развитием и зависит от типа нервной системы человека; опыта человека, профессиональной подготовки; навыков и умений поведения и деятельности; уровня развития основных познавательных структур личности.

Среди компонентов психологической устойчивости выделяют: эмоциональный, волевой, интеллектуальный (познавательный), мотивационный и психомоторный. Одни исследователи считают ведущим

компонентом познавательный (М. Тышкова, 1987). Часто эмоциональный и волевой компоненты представляют как эмоционально-волевую устойчивость и считают ее ведущей (М. И. Дьяченко, 1974; Н. Ф. Феденко, 1980; В. Ф. Власов, 1988; А. М. Столяренко, 1988; П. А. Корчемный, 1990). В некоторых исследованиях ведущим компонентом психологической устойчивости рассматривается мотивационный компонент. Несмотря на различие точек зрения относительно иерархии компонентов, большинство авторов едины во мнении, что психологическая устойчивость — это не просто их сумма, а интегральное образование.

«Удельный вес» составляющих структурных компонентов психологической устойчивости у конкретного человека не может быть одинаков. Невозможно быть устойчивым ко всему, то есть психологическая устойчивость — это не устойчивость вообще. Показателем устойчивости является не стабильность как таковая, а вариативность. **Вариативность** рассматривается как гибкость, быстрота приспособляемости к постоянно меняющимся условиям жизнедеятельности, высокая мобильность психики при переходе от задачи к задаче.

В результате исследований установлена зависимость эффективности деятельности в трудных ситуациях от уровня психологической устойчивости и профессионального мастерства. Оказалось, что с ростом трудности ситуации эффективность деятельности все больше и больше начинает зависеть от психологической устойчивости, а не только от профессионального мастерства (рис. 14.4).

Конфликтоустойчивость личности. Это специфическое проявление психологической устойчивости. Она рассматривается как способность

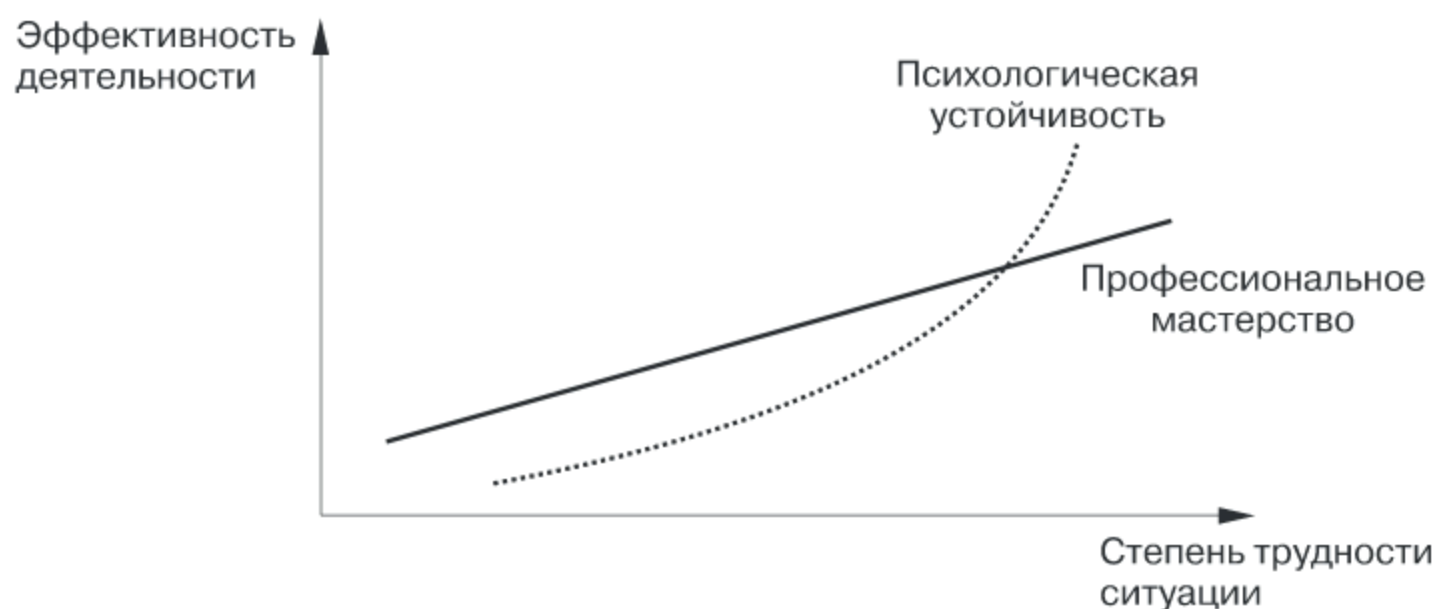


Рис. 14.4. Влияние психологической устойчивости и профессионального мастерства на эффективность деятельности в трудных ситуациях (А. Я. Анцупов, 1986)

человека оптимально организовать свое поведение в трудных ситуациях социального взаимодействия, бесконфликтно решать возникшие проблемы в отношениях с другими людьми. Как вид психологической устойчивости конфликтоустойчивость имеет свою структуру, которая включает эмоциональный, волевой, познавательный, мотивационный и психомоторный компоненты.

Эмоциональный компонент конфликтоустойчивости отражает эмоциональное состояние личности в ситуации взаимодействия, уровень и характер возбудимости психики и ее влияние на успешность общения в трудной ситуации. Заключается в умении управлять своим эмоциональным состоянием в предконфликтных и конфликтных ситуациях, способности открыто выражать свои эмоции без оскорбления личности оппонента, не переходить в депрессивные состояния в случае затяжного конфликта или проигрыша в нем.

Волевой компонент конфликтоустойчивости понимается как способность личности к сознательной мобилизации сил в соответствии с ситуацией взаимодействия, к сознательному контролю и управлению собой, своим поведением и психическим состоянием. Именно волевой компонент позволяет регулировать свое эмоциональное возбуждение в конфликтной ситуации. Во многом волевой компонент обеспечивает толерантность, терпимость к чужому мнению, несогласию с другим, самообладание и самоконтроль.

Познавательный компонент — это устойчивость функционирования познавательных процессов личности, невосприимчивость к провокационным действиям оппонента. Он включает: умение определить начало предконфликтной ситуации; анализ причин возникновения конфликта; умение сводить к минимуму искажение восприятия конфликтной ситуации и личности оппонента, а также своего поведения; умение дать объективную оценку конфликта, прогнозировать его развитие и возможные последствия; способность быстро принимать правильные решения; способность выделять главную проблему конфликта, выдвигать и обосновывать альтернативные решения проблемы; способность к аргументации и цивилизованной полемике в условиях спора.

Мотивационный компонент — состояние внутренних побудительных сил, способствующих оптимальному поведению в трудной ситуации взаимодействия. Обеспечивает адекватность побуждений складывающейся ситуации, их направленность на совместный поиск путей разрешения противоречия, устремленность на решение проблемы, возможность коррекции отстаиваемых интересов в зависимости от изменения обстановки и расстановки сил.

Психомоторный компонент обеспечивает правильность действий, их четкость и соответствие ситуации. Заключается в умении владеть своим телом, управлять жестикой и мимикой, контролировать свои позы, положения рук, ног, головы, не допускать тремора рук, дрожания голоса, нарушений координации и скованности движений.

Высокий уровень конфликтоустойчивости предполагает психологически грамотные действия и поведение в проблемных и предконфликтных ситуациях, оптимизацию взаимодействия с оппонентом в конфликте, недопущение втягивания себя в его эскалацию, сосредоточение усилий на конструктивном разрешении конфликта.

Выводы

1. По своей психологической сущности конфликт может быть рассмотрен как тип трудной ситуации.

Трудная ситуация жизнедеятельности характеризуется разбалансированностью системы «задача — личные возможности» и (или) «стремления — условия среды», вызывает психическую напряженность у человека.

Выделяют трудные ситуации деятельности, бытийные, социального взаимодействия и внутриличностного плана.

Среди трудных ситуаций социального взаимодействия могут быть рассмотрены проблемные ситуации, предконфликтные ситуации и конфликты.

2. Поведение человека в трудной ситуации зависит от познавательных, волевых и эмоциональных процессов. В основном личность реагирует на ситуацию и ведет себя в ней в зависимости от того, как она ее воспринимает и оценивает ее значение. Кроме того, эффективность поведения в трудной ситуации зависит от свойств нервной системы и уровня психической напряженности человека. Чем выше уровень психической напряженности, тем более дезорганизовано поведение человека в трудной ситуации.
3. Оптимальному поведению личности в трудной ситуации помогает ее способность справиться со стрессовыми факторами, то есть психологическая устойчивость. Специфическим проявлением психологической устойчивости является конфликтоустойчивость — способность человека оптимально организовать свое поведение в трудных ситуациях социального взаимодействия.

Глава 15. Классификация конфликтов

Важной задачей любой науки является упорядочение, приведение в систему знаний о той совокупности явлений, которые выступают объектом ее изучения. Обоснованность и детальность классификаций может быть одним из критериев степени развития науки. Разработка проблемы классификации конфликтов — необходимый элемент системного подхода в конфликтологии.

15.1. Проблема классификации в конфликтологии

Классификация — научный метод, заключающийся в разъединении всего множества изучаемых объектов и последующем их объединении в группы на основе какого-либо признака.

Признак, наличие, отсутствие или степень выраженности которого выступает критерием отнесения объекта к той или иной группе, называется *основанием классификации*. Классификация конфликтов необходима для сравнительного изучения их существенных признаков, связей, функций, отношений, уровней организации и т. п.

Классификация — это не только приведение в систему понятий, характеризующих объект науки. Это получение новых знаний об объекте науки, расширение понятийно-категориального аппарата конфликтологии, приведение его в более полное соответствие объективным законам развития конфликтов. Основная задача классификации — выявить те системные признаки, которые уже объективно существуют во всем множестве конфликтов.

Если в качестве оснований для классификации выбирать существенные признаки конфликтов, то она будет называться *естественной*. Такие классификации имеют познавательное значение. Примером классификации такого рода служит группировка конфликтов в зависимости от вида противоречий, лежащих в их основе; особенностей субъектов конфликта; характера и масштабов ущерба, нанесенного в результате конфликта, и др.

Если в исследовательских целях необходимо просто систематизировать конфликты, то в качестве основания выбираются признаки, удобные для этого. Они могут быть несущественными для самих конфликтов. В этом случае классификация называется *искусственной*.

Основными видами классификации являются *типология, систематика и таксономия*.

Типология — классификация, в основе которой лежит существенный признак конфликта. Это наиболее ценный и сложный вид классификации. В результате типологии выделяется ряд типов конфликтов. Сам тип выступает единицей расчленения множества конфликтов по выбранному основанию классификации.

Систематика заключается в приведении в систему представлений о некоторой совокупности конфликтов. При этом основанием для классификации служит менее существенный признак конфликта, нежели тип. Систематика в биологии является самостоятельной отраслью науки, исследующей разнообразие всех существующих и вымерших организмов, взаимоотношений и родственных связей между ними. Полная систематика конфликтов в конфликтологии в ближайшее время вряд ли достижима. Частные систематики конфликтов уже созданы. О них более подробно сказано в следующем параграфе. Однако создание полной систематики конфликтов, в принципе, возможно. Она будет иметь менее строгие границы между классами конфликтов по сравнению с биологической систематикой. Это связано с тем, что границы биологических систем и характеристики этих систем более четкие, нежели аналогичные характеристики конфликтов.

Таксономия представляет собой «теорию классификации и систематизации деятельности, имеющей обычно иерархическое строение» (Советский энциклопедический словарь, 1987). В ботанике и биологии таксономия считается разделом систематики, учением о системе таксономических категорий, описывающих соподчиненные группы объектов — таксоны. В конфликтологии таксономических классификаций конфликтов пока нет, хотя они возможны. «Гроздь» соподчиненных, взаимосвязанных конфликтов называется *таксоном*. Таксоны могут образовывать конфликты в конкретной семье, социальной группе, регионе.

На сегодняшний день в конфликтологии наиболее распространена классификация в форме типологии. Возможно построение систематики вооруженных международных конфликтов за последние 50 лет. В рамках этой систематики возможна, например, таксономическая классификация конфликтов, развивающихся сегодня на территории бывшего СССР.

Основные трудности классификации конфликтов связаны с их сложностью и недостаточной изученностью. Из всех наук наиболее основательно проблема классификации разработана в ботанике и биологии. Их опыт целесообразно использовать при решении этой важной проблемы в конфликтологии. Данная задача облегчается тем, что социобиология конфликта является одной из отраслей конфликтологии.

15.2. Основные виды классификации конфликтов

Конфликтология находится на завершающем этапе выделения в самостоятельную науку. В этих условиях первоочередными задачами классификации выступают уточнение границ того множества конфликтов, которые являются объектом науки, и выделение наиболее общих структурных единиц в объектном поле конфликтологии.

Один из существенных признаков конфликта — характер и особенности участвующих в нем сторон. От того, кем представлены конфликтующие стороны, решающим образом зависят характеристики конфликта. В гл. 6 показана необходимость включения в объектное поле конфликтологии, помимо традиционных социальных конфликтов, дополнительно внутриличностных и зооконфликтов. Исходя из этого общая типология конфликтов имеет вид, представленный на рис. 15.1.

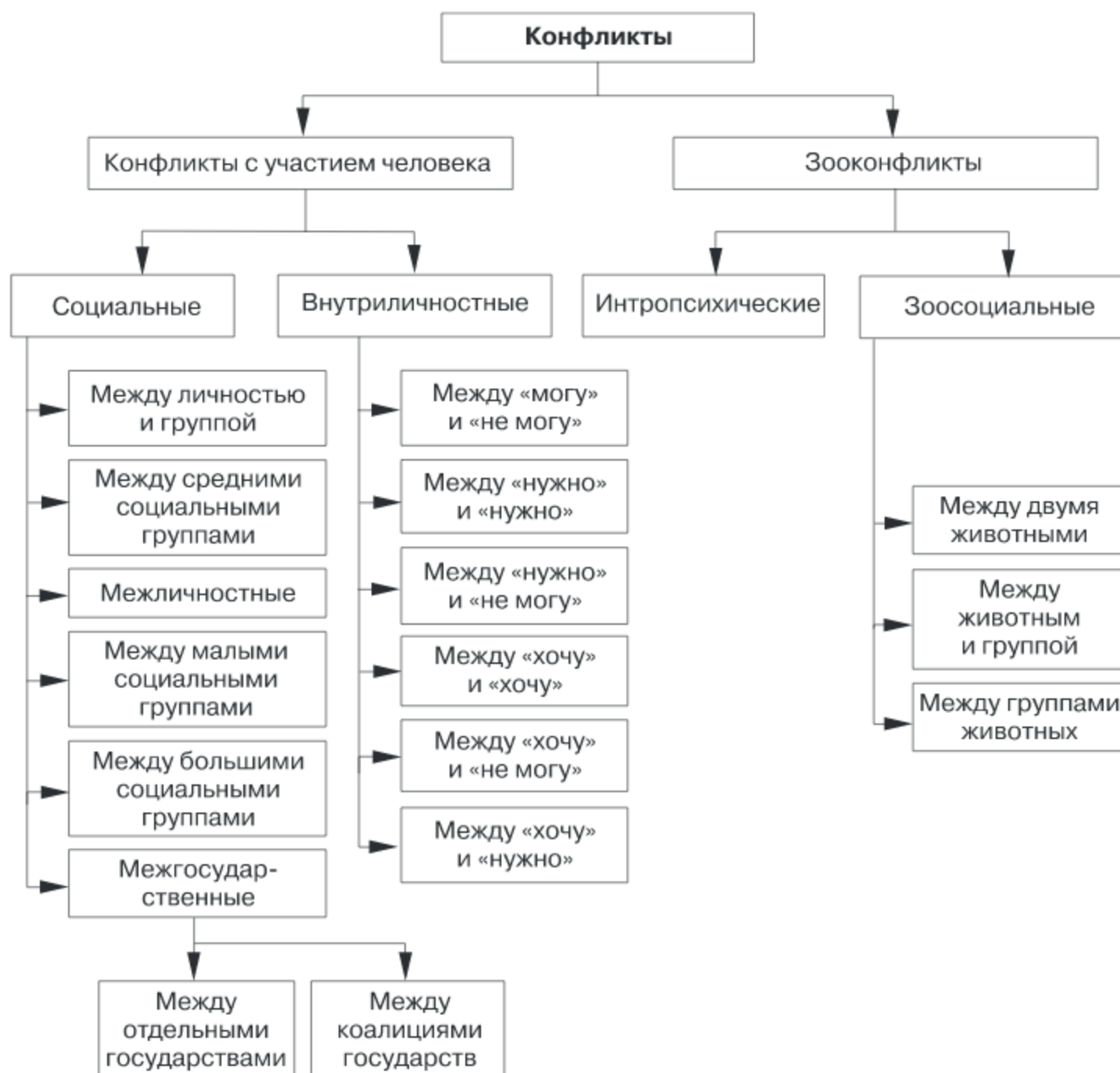


Рис. 15.1. Базисная типология конфликтов

Основной объект конфликтологии составляют шесть видов социальных конфликтов. Межличностные конфликты представляют собой столкновения интересов двух людей. Если начальник отдела противопоставил себя группе подчиненных, то это будет конфликт типа «личность — группа». Борьба в учительском коллективе средней школы между сторонниками директора и его противниками — это конфликт между малыми группами. Средние социальные группы по количественному составу занимают промежуточное положение между малыми и большими. Если количество участников конфликта превышает несколько сотен человек, то это конфликт между большими социальными группами. Межгосударственные конфликты представляют собой борьбу между двумя государствами или их коалициями. Может также возникнуть конфликт между государством и группой государств. Кроме того, коалиции государств могут насчитывать от нескольких участников до большого их числа. Это влияет на характер международного конфликта. Сущность, классификация и особенности внутриличностных конфликтов подробно рассмотрены в разделе V.

Важнейшей особенностью конфликта является **характер потребности человека**, за удовлетворение которой он борется. Согласно теории видного американского психолога *А. Маслоу*, потребности можно сгруппировать, выделив в них пять иерархически связанных уровней.

К ним относятся потребности: *физиологические; в безопасности и защищенности; социальные; потребности в уважении; потребности самовыражения.*

В случае неудовлетворения любой из этих потребностей человек может идти на конфликт. Исходя из этого можно выделить пять типов конфликтов. Если использовать более обобщенную градацию блокированных потребностей и представить их в виде материальных, социальных и духовных, то классификация конфликтов будет иметь вид, представленный на рис. 15.2.

В зависимости от **типа противоречия** конфликты можно делить на возникшие *как результат антагонистического противоречия* и *вследствие неантагонистического противоречия.*

Важной характеристикой конфликта является **острота противодействия участвующих в нем сторон**. В западной конфликтологии эта характеристика называется *интенсивностью конфликта*. По этому основанию выделяют конфликты *низкой, средней и высокой интенсивности*. Конфликт низкой интенсивности протекает в форме спора между оппонентами. Конфликт наивысшей интенсивности завершается физическим уничтожением одной из сторон.

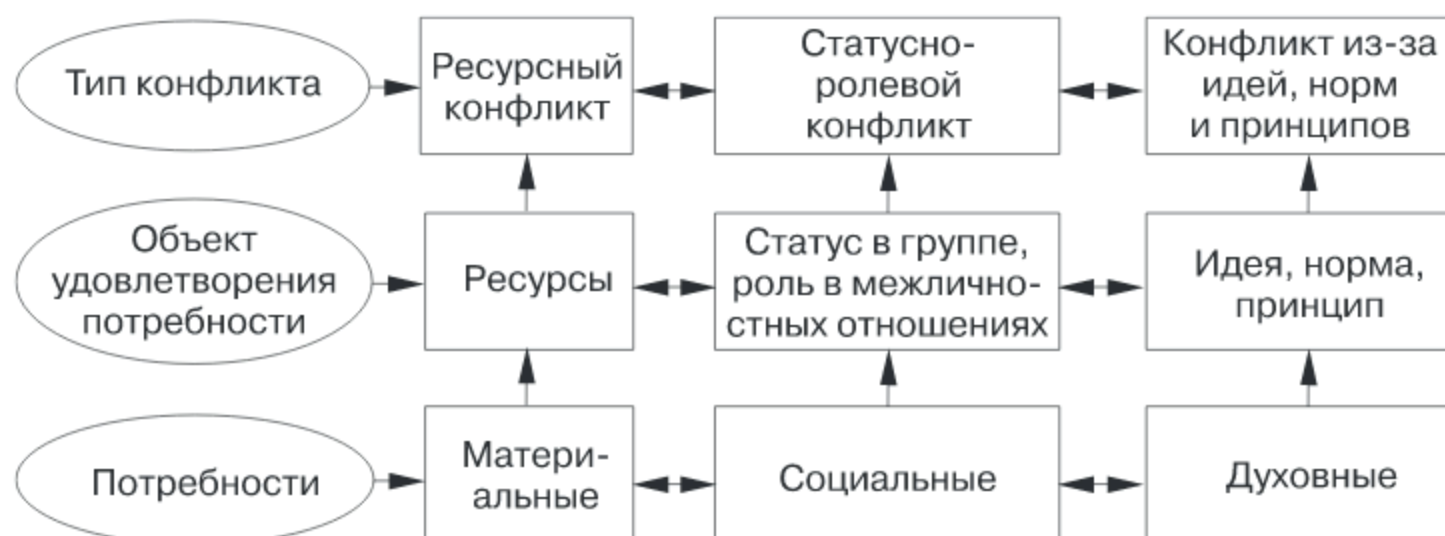


Рис. 15.2. Классификация конфликтов на основе потребностей субъектов взаимодействия

В зависимости от **сферы жизнедеятельности человека**, в которой происходят конфликты, их делят на семейные, бытовые, производственные, трудовые, политические и др.

Существенной количественной характеристикой конфликтов, часто приводящей к качественным различиям, выступает их **длительность**. В общественном транспорте конфликт может длиться десятки секунд. Как уже сказано выше, Столетняя война между Англией и Францией длилась 116 лет. Затем еще 105 лет этот территориальный конфликт завершался невоенными способами.

Каждый конфликт имеет **конструктивные** и **деструктивные** функции. В зависимости от соотношения позитивных и негативных элементов в конфликтах их делят на *конструктивные, имеющие позитивные и негативные последствия одновременно, и деструктивные*.

Американские конфликтологи (Р. Даль, 1978, и др.) классифицируют социальные конфликты в обществе по **количеству сторон, участвующих в конфликте, и их последствиям** (табл. 15.1).

Конфликты можно классифицировать в зависимости от степени **разработанности нормативных способов их разрешения**. Существуют конфликты, для разрешения которых не разработано никаких нормативных механизмов. Примером такого конфликта может быть ссора двух пассажиров в общественном транспорте. Можно выделить полностью институционализированные конфликты. Например, дуэль. Между этими крайними полюсами существует много видов конфликтов, нормативное урегулирование которых осуществляется частично.

Помимо общих классификаций конфликтов, может быть дано большое количество *частных типологий*. Они охватывают не все объектное поле конфликтологии, а только его часть, связанную с одним из видов или типов конфликтов.

Таблица 15.1. Классификация социальных конфликтов

Конфликты	Пары антагонистов	Уровень антагонизма	
		низкий	высокий
Кумулятивные	Постоянные Биполярные (двусторонние)	Умеренная биполярность	Поляризация
	Мультиполярные (многосторонние)	Умеренная мультиполярность	Глубокая сегментация
Переkreщивающиеся	Меняющиеся	Умеренные переkreщивающиеся конфликты	Умеренная сегментация

Разнообразие конфликтов во многом определяется заложенными в них **причинно-мотивационными связями**. Учитывая это, *Н. В. Гришина* (1978) в результате изучения производственных конфликтов выделила конфликты, возникающие как реакция на: препятствие к достижению первичных, то есть основных, целей трудовой деятельности; препятствие к достижению вторичных, имеющих личный характер, целей совместной трудовой деятельности; поведение, не соответствующее принятым нормам отношений, и поведение людей в совместной трудовой деятельности, не отвечающее их ожиданиям; личные конфликты, возникающие в силу личных особенностей членов трудового коллектива.

Межличностные конфликты в зависимости от **характера отношений подчиненности** между оппонентами можно классифицировать на конфликты *«по вертикали»*, *«по горизонтали»* и *«по диагонали»* — когда оппоненты находятся в отношениях косвенной подчиненности.

Охарактеризованные выше девять общих и две частные типологии не исчерпывают все многообразие возможных классификаций конфликтов. В основе классификации может, в принципе, лежать любой признак конфликта.

Выводы

1. Классификация конфликтов — метод познания, заключающийся в объединении их в группы на основе какого-либо признака. Признак, наличие, отсутствие или степень выраженности которого выступает критерием отнесения конфликта к той или иной группе,

называется основанием классификации. Если выбран существенный признак, то классификация называется естественной, если признак формальный — искусственной. Основные виды классификации: *типология, систематика, таксономия*.

Классификация, в основе которой лежит существенный признак конфликта, называется типологией.

Систематика заключается в приведении в систему представлений о некоторой совокупности конфликтов. Она обычно шире типологии.

Таксономия — классификация «грозди» соподчиненных, взаимосвязанных конфликтов, имеющих определенные пространственно-временные границы.

2. Базисная типология конфликтов позволяет определить границы объектного поля конфликтологии и выделить в нем наиболее общие структурные единицы. Она включает конфликты с участием человека: социальные и внутриличностные, а также зооконфликты. Социальные конфликты включают: межличностные, между личностью и группой, между малыми, средними, большими социальными группами, межгосударственные. Внутриличностные конфликты: между «хочу» и «хочу», между «хочу» и «не могу», между «хочу» и «нужно», между «могу» и «не могу», между «нужно» и «нужно», между «нужно» и «не могу». Зооконфликты: интропсихические и между животными.
3. В принципе, в основе классификации может лежать любой признак конфликта. Если за основу берется характеристика, присущая всем конфликтам, то классификация называется общей, в противном случае — частной.

Глава 16. Причины возникновения конфликтов

Проблема выявления причин возникновения конфликтов занимает ключевое место в поиске путей их предупреждения и конструктивного завершения. **Без знания движущих сил развития конфликтов трудно оказывать на них сколь-нибудь эффективное регулирующее воздействие.** На основе только описательных моделей конфликта нецелесообразно решительно вмешиваться в его естественное развитие. Такое вмешательство оправдано тогда, когда мы не только знаем, что происходит во время конфликта, но и можем ответить на вопрос, почему события развиваются именно так, а не иначе. Построение объяснительных моделей

является результатом системно-генетического анализа конфликтов. Он позволяет определить причины их возникновения, вскрыть движущие силы их развития.

16.1. Объективные факторы возникновения конфликтов

Возникновение и развитие конфликтов обусловлено действием четырех групп факторов и причин: объективных, организационно-управленческих, социально-психологических и личностных. Первые две группы факторов носят в основном объективный характер, третья и четвертая — прежде всего субъективный.

Понимание объективно-субъективного характера причин конфликтов окажется весьма полезным в дальнейшем при определении способов их предупреждения, выработке оптимальных стратегий поведения людей в типичных конфликтах. К числу **объективных причин конфликтов** можно отнести главным образом те обстоятельства социального взаимодействия людей, которые привели к столкновению их интересов, мнений, установок и т. п. Объективные причины приводят к созданию предконфликтной обстановки — объективного компонента предконфликтной ситуации.

Например, в цехе освобождается должность его начальника, на которую могут претендовать несколько инженеров, работающих в данном цехе. Поскольку должность одна, а претендентов несколько, интересы последних объективно, то есть независимо от желания инженеров, сталкиваются. Такое столкновение может привести, а может и не привести к конфликту. Однако если бы на эту должность был один претендент, то столкновения интересов двух или нескольких инженеров, связанного с назначением на данную должность, не было бы. В такой ситуации был бы исключен и конфликт, связанный с назначением на освободившуюся должность, так как не было бы объективной основы для него.

Субъективные причины конфликтов в основном связаны с теми индивидуально-психологическими особенностями оппонентов, которые приводят к тому, что они выбирают именно конфликтный, а не какой-либо другой способ разрешения создавшегося объективного противоречия. Человек не идет на компромиссное решение проблемы, не уступает, не избегает конфликта, не пытается совместно с оппонентом обоюдовыгодно разрешить возникшее противоречие, а выбирает стратегию противодействия. Практически в любой предконфликтной ситуации есть возможность выбора конфликтного или одного из неконфликтных способов ее разрешения. Причины, в силу действия которых

человек выбирает конфликт, в контексте сказанного выше носят главным образом субъективный характер.

При кратком рассмотрении характера связей между объективными и субъективными причинами конфликтов можно отметить следующее.

Во - п е р в ы х, жесткое разделение объективных и субъективных причин конфликтов, а тем более их противопоставление, по-видимому, неправомерно. Любая объективная причина играет свою роль в возникновении конкретной конфликтной ситуации, в том числе по причине действия субъективных факторов. Например, если бы на заводе была разработана и коллективно одобрена нормативная процедура замещения вакантных руководящих должностей, то количество конфликтов, связанных с борьбой за продвижение по службе, стало бы заметно меньше. Но разработка такой процедуры зависит от личностных качеств руководителей завода, то есть от субъективного фактора. Поэтому большинство объективных причин в известной степени субъективны. В свою очередь, субъективные причины конфликтов часто в конечном счете объективно детерминированы. Предположим, человек начал конфликт из-за собственной повышенной агрессивности, казалось бы, по чисто субъективной причине. Однако не исключено, что одной из главных причин повышенной агрессивности человека является повышенная агрессивность социально-экономической среды, в которой он родился, вырос и живет. Таким образом, в основе, казалось бы, чисто субъективной причины конфликта может в конечном счете лежать фактор, от человека мало зависящий, то есть объективный фактор.

Во - в т о р ы х, пожалуй, нет ни одного конфликта, который в той или иной степени не был бы обусловлен, помимо субъективных, и объективными причинами. В то же время трудно найти предконфликтную ситуацию, возникшую в силу объективных обстоятельств, которую нельзя было бы разрешить неконфликтным способом. В любом межличностном конфликте всегда ту или иную роль играет субъективный фактор.

Если человек субъективно не примет решение о начале конфликтного противодействия, конфликта не будет. Поэтому **практически у любого конфликта существует комплекс объективно-субъективных причин.**

Дальнейшее развитие системно-генетического анализа конфликтов связано с созданием более строгой классификации причин их возникновения, развития и завершения. Следует не допускать смешивания причин конфликтов с причинами изменений в их динамике, длительности, интенсивности, тяжести последствий и т. д.

Речь идет о различении таких понятий, как «детерминанты», «причины», «факторы», «условия», «обстоятельства».

Проведенный авторами анализ более 2 тыс. реальных межличностных конфликтов во взаимоотношениях руководителей среднего звена показывает, что существует много объективных причин, вызывающих конфликты. Они настолько разнообразны, что пока не поддаются строгой классификации. К числу наиболее часто встречающихся можно отнести следующие.

1. Естественное столкновение значимых материальных и духовных интересов людей в процессе их жизнедеятельности.

Сотрудники, работающие в одном коллективе, как правило, тесно взаимодействуют, совместно решая многочисленные служебные задачи. Часто взаимодействие сотрудников продолжается и в свободное от работы время. В процессе постоянного взаимодействия интересы людей могут время от времени сталкиваться. Это столкновение интересов, мало зависящее от их воли и желания, и создает объективную основу для возможных конфликтных ситуаций.

2. Слабая разработанность правовых и других нормативных процедур разрешения социальных противоречий, возникающих в процессе взаимодействия людей.

Например, если начальник оскорбил подчиненного, то последний часто вынужден для защиты достоинства прибегать к конфликтному поведению. В нашем обществе пока не разработаны эффективные, стандартные, всем известные неконфликтные способы защиты интересов подчиненных от произвола начальников. Подчиненный, конечно, имеет право обжаловать неправильные, по его мнению, действия начальника. Однако процедура такого обжалования малоэффективна. Поэтому подчиненные реально пользуются ею лишь в крайних случаях. В большинстве предконфликтных ситуаций такого рода они предпочитают либо уступить, либо пойти на конфликт.

3. Недостаток значимых для нормальной жизнедеятельности людей материальных и духовных благ.

Жизнь современного общества характеризуется, с одной стороны, обилием многих товаров и продуктов потребления, а с другой — всевозможными дефицитами, которые заметно сказываются на количестве и характере социальных конфликтов. Основным дефицитом сегодня стали деньги. Если в организации появляется возможность получить хорошо оплачиваемую работу для ограниченного числа сотрудников, то возникают естественные конфликты между теми, кто получает эту работу, и остальными работниками. Распределение жилья, премий, заграникомандировок, других материальных и духовных ресурсов является объективно конфликтогенным процессом.

Многочисленные отключения электроэнергии весной 2001 г. в Приморье стали объективной причиной десятков тысяч острых конфликтов, начиная от внутриличностных и заканчивая конфликтами между большими социальными группами.

4. Образ жизни многих россиян.

Это объективная причина части межличностных конфликтов, связанных с материально-бытовой неустроенностью, недостаточностью финансовых средств для удовлетворения подчас элементарных потребностей семьи, деятельностью, в которой человек не всегда может реализовать свои способности, создающей ограничения для творчества и саморазвития. Очевидно, что бедный, неустроенный, не реализовавший свой потенциал человек более конфликтен по сравнению с человеком, у которого перечисленные проблемы успешно решены.

5. Достаточно устойчивые стереотипы межличностных и межгрупповых отношений граждан России, СССР, Российской Федерации, способствующие возникновению конфликтов.

Эти стереотипы сформировались за последний век, а возможно, и за более продолжительное время. Советский человек с момента своего рождения воспитывался в духе классовой борьбы, нетерпимости и беспощадности к своим классовым противникам и всем, кто не разделял господствующий вариант коммунистической идеологии. Практически непрерывная борьба не только с внешними противниками, но и с различными внутренними «вредными элементами» не могла не отразиться на характере межличностных отношений людей в целом.

Мы недостаточно терпимы по отношению к другому, легко задеваем чувство собственного достоинства и иные интересы окружающих. Поскольку мы сами унижены и оскорблены государством и нередко окружающими, мы легко и не колеблясь идем на противодействие. Хорошие взаимоотношения с окружающими имели для советского человека меньшую самостоятельную ценность, чем это необходимо для минимизации конфликтных способов разрешения возникающих противоречий. Все это в той или иной степени характерно для россиян в современных условиях. Объективно такие стереотипы межличностных отношений способствуют более частому возникновению конфликтов.

Кроме названных, существует еще бесконечный ряд объективных причин, влияние которых на конфликтность человека пока не изучено. К ним можно отнести заметные отклонения от экологических нормативов в среде обитания людей, особенно в городах (химически загрязненные вода, воздух, пища), отклонения в характеристиках электромагнитных полей, вызванные солнечной активностью или тех-

ническими устройствами, различные стрессовые ситуации, в которые попадает человек, и т. п.

Американские психологи (*Д. Майерс*, 1997) экспериментально доказали, что в жаркие дни вероятность массовых беспорядков в городе может быть в несколько раз выше, чем в холодные дни (рис. 16.1).



Рис. 16.1. Зависимость вероятности массовых беспорядков от температуры воздуха (*Д. Майерс*, 1997)

Еще в начале XX в. известный российский ученый *А. Л. Чижевский* на огромном эмпирическом материале доказал влияние солнечной активности на возникновение войн, восстаний, революций, бунтов и т. п. Исследование дат начала этих социальных конфликтов за период с V в. до н. э. до XX в. и периодов максимумов и минимумов солнечной активности легло в основу его докторской диссертации (1922).

16.2. Организационно-управленческие причины конфликтов

Другая группа объективных причин конфликтов носит организационно-управленческий характер. Этим причинам элемент субъективизма присущ в несколько большей степени по сравнению с объективными причинами. Организационно-управленческие причины конфликтов связаны с созданием и функционированием организаций, коллективов, групп (рис. 16.2).

Структурно-организационные причины конфликтов заключаются в несоответствии структуры организации требованиям деятельности, которой она занимается. Структура организации должна определяться задачами, которые эта организация будет решать или решает. Структура

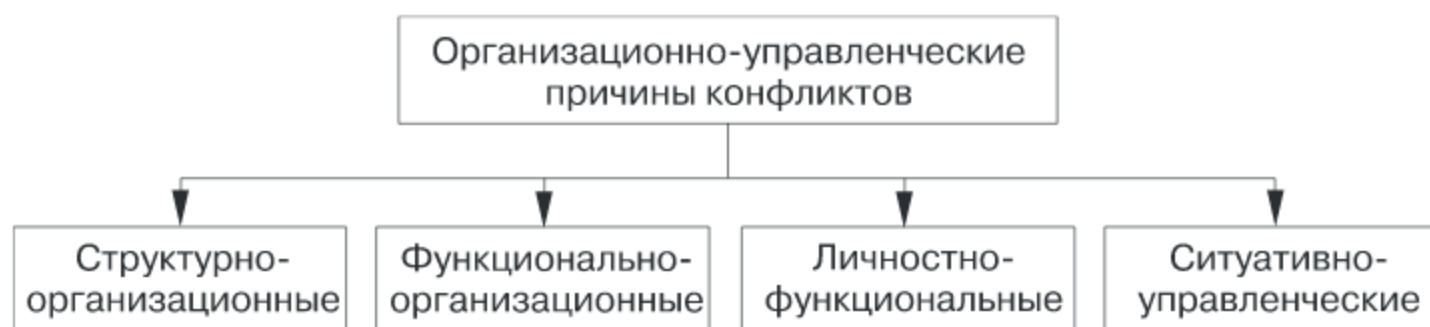


Рис. 16.2. Организационно-управленческие причины конфликтов

создается под задачи. Однако добиться идеального соответствия структуры организации решаемым задачам практически невозможно.

Чем больше структура организации не соответствует требованиям деятельности, которой она занимается, тем менее эффективно функционирование организации, тем больше межличностных и межгрупповых конфликтов возникает в ее коллективах.

Несоответствие структуры организации решаемым задачам возникает по двум причинам.

1. Допускаются ошибки при проектировании структуры организации. Сложно точно прогнозировать все задачи, которые будет решать создаваемая организация. Трудно создать структуру, которая до деталей отражала бы требования будущей деятельности.
2. Задачи и деятельность организации непрерывно изменяются. Поскольку структура организации не может изменяться каждую неделю или месяц, возникает ее естественное несоответствие деятельности.

Чем менее гибко руководство организации приспособливает ее структуру к изменившимся требованиям деятельности, тем больше в организации возникает конфликтов.

Например, создание департамента налоговой службы города необходимо начинать с определения полного перечня возлагаемых на него задач. Затем эти задачи систематизируются. Структура департамента должна максимально соответствовать системе задач по сбору налогов, отражать административное деление города и состав налогоплательщиков. В процессе работы по сбору налогов структура службы должна непрерывно совершенствоваться в интересах деятельности. Это обеспечит минимизацию конфликтов в налоговой службе по структурно-организационным причинам.

Функционально-организационные причины конфликтов вызваны неоптимальностью функциональных связей организации с внешней средой; между структурными элементами организации; между отдельными

работниками. Внешние функциональные связи организации должны максимально соответствовать решаемым задачам и обеспечивать их выполнение. Любая организация является элементом системы более высокого порядка. Эффективная работа организации невозможна без отлаженных функциональных связей с внешней средой. Нарушение этих связей приводит к конфликтам. Функциональные связи между структурными подразделениями организации должны соответствовать требованиям деятельности и объективным законам функционирования самой организации. Этим же требованиям должны соответствовать функциональные взаимосвязи отдельных работников коллектива.

Например, поставка некачественного сырья объективно создает предконфликтную ситуацию между поставщиком и заказчиком. Неопределенность функциональных взаимосвязей администрации президента и правительства приводит к постоянному возникновению противоречий между этими структурами по поводу распределения прав и ответственности.

Личностно-функциональные причины конфликтов связаны с неполным соответствием работника по профессиональным, нравственным и другим качествам требованиям занимаемой должности. Любая работа требует определенных профессиональных знаний и опыта, иногда весьма значительных. Существенные требования к личностным качествам работника предъявляют деятельность и необходимость взаимодействия с окружающими. Если человек не соответствует этим требованиям, то возможны конфликты между ним и руководителями, подчиненными, сослуживцами. Они будут вызваны тем, что ошибки, допускаемые этим работником, затрагивают интересы всех, кто с ним взаимодействует.

Например, ректор, исходя из личных интересов, назначает проректором по хозяйственной части своего двоюродного брата, не имеющего никакого опыта работы в этой сфере. Такое назначение объективно чревато конфликтами между этим проректором и всеми, с кем ему придется взаимодействовать.

Ситуативно-управленческие причины конфликтов обусловлены ошибками, допускаемыми руководителями и подчиненными в процессе решения управленческих и других задач. Принятие ошибочного управленческого решения объективно создает возможность конфликтов между авторами решения и его исполнителями. Невыполнение работниками задач, поставленных руководством, также вызывает опасность конфликта по этому поводу. Например, принятие решения о вводе

войск в Чечню унесло десятки тысяч жизней, породило сотни тысяч конфликтов, которые будут разрешаться десятки лет.

Качество управленческих решений должно оцениваться не только по их предметной компетентности, но и по тому конфликтному потенциалу, который они содержат. Чем более масштабен характер решений, тем более тщательную конфликтологическую экспертизу они должны проходить.

В результате исследования производственных конфликтов установлено, что по вине руководителей из-за их ошибочных, конфликтогенных решений возникает 52 % конфликтных ситуаций, по причине социально-психологической несовместимости работников — 33 %, из-за неправильного подбора кадров — 15 %. Данные показывают, что организационно-управленческие факторы могут выступать причиной 67 % конфликтов в трудовых коллективах.

16.3. Социально-психологические причины конфликтов

Существуют различные точки зрения на роль социально-психологических причин в возникновении конфликтов. Одна из них заключается в том, что «...конфликт обусловлен в первую очередь объективными социально-экономическими детерминантами. Вместе с тем очевидно, с одной стороны, присутствие вторичных социально-психологических аспектов, сторон во всяком конфликте, а с другой — наличие частного класса конфликтов, порождаемых социально-психологическими факторами» (Л. А. Петровская, 1977).

К числу социально-психологических относятся те причины конфликтов, которые обусловлены непосредственным взаимодействием людей, фактором их включения в социальные группы. Четкие границы между четырьмя группами причин конфликтов пока не определены. Не существует строгого разграничения между социально-психологическими и организационно-управленческими причинами, с одной стороны, а также между социально-психологическими причинами и личностными — с другой. Тем не менее изучение конфликтов позволило выявить несколько типичных причин, носящих социально-психологический характер.

Одной из таких причин являются **возможные значительные потери и искажения информации в процессе межличностной и межгрупповой коммуникации**. Человек в принципе не может в процессе общения передать без нередко существенных искажений всю информацию, которая содержится в его психике и касается проблемы, обсуждаемой

с партнером. Значительная часть информации содержится на уровне бессознательного и словами вообще не выражается. Часть информации теряется из-за ограниченности словарного запаса конкретного человека. Из-за недостатка времени не высказывается многое из того, что могло быть сказано. Другая часть информации утаивается говорящим, если ему сообщать эту информацию невыгодно. Из того, что сказано, многое не усваивается собеседником в силу невнимательности или трудностей быстрого понимания. Услышанное человек обычно не принимает на веру, а оценивает, делая выводы, отличающиеся (а иногда противоположные) от того, что сказал собеседник.

Неправильное понимание людьми друг друга может быть основной причиной конфликтов либо усложняет разрешение социальных противоречий, возникших по иным причинам. Более подробно информационное взаимодействие оппонентов рассмотрено в гл. 20.

Другой типичной социально-психологической причиной межличностных конфликтов является **несбалансированное ролевое взаимодействие двух людей**. В ситуации межличностного общения человек или оба человека могут играть не те роли, которые ожидает от каждого из них партнер по взаимодействию. Теоретической основой анализа данной причины межличностных конфликтов в значительной степени явилась теория американского психолога *Э. Берна* (1988). Каждый человек в процессе взаимодействия с окружающими играет более десятка типичных ролей. Это роли начальника, подчиненного, сослуживца, отца, мужа, сына, брата, пассажира, покупателя, знакомого, друга и т. п. Эти роли мы не всегда играем одинаково успешно. В отношении опасности возникновения межличностного конфликта наиболее значимы роли, которые обобщенно можно назвать ролью старшего по психологическому статусу партнера по взаимодействию, ролью равного партнера и ролью младшего.

Когда руководитель общается, например, с подчиненным или отец с собственным сыном, то обычно в такой ситуации они считают себя старшим, а подчиненного или сына — младшим. Если подчиненный также оценивает распределение ролей в данной ситуации, то есть считает себя младшим, а общающегося с ним руководителя — старшим, то такое взаимодействие с точки зрения сбалансированности ролей может длиться бесконфликтно сколь угодно долго (рис. 16.3).

Однако может сложиться такая ситуация, при которой партнер А будет считать себя старшим, а партнера Б — младшим. Партнер Б, в свою очередь, будет считать старшим себя, а партнера А — младшим. При таком дисбалансе ролей возможен ролевой конфликт.

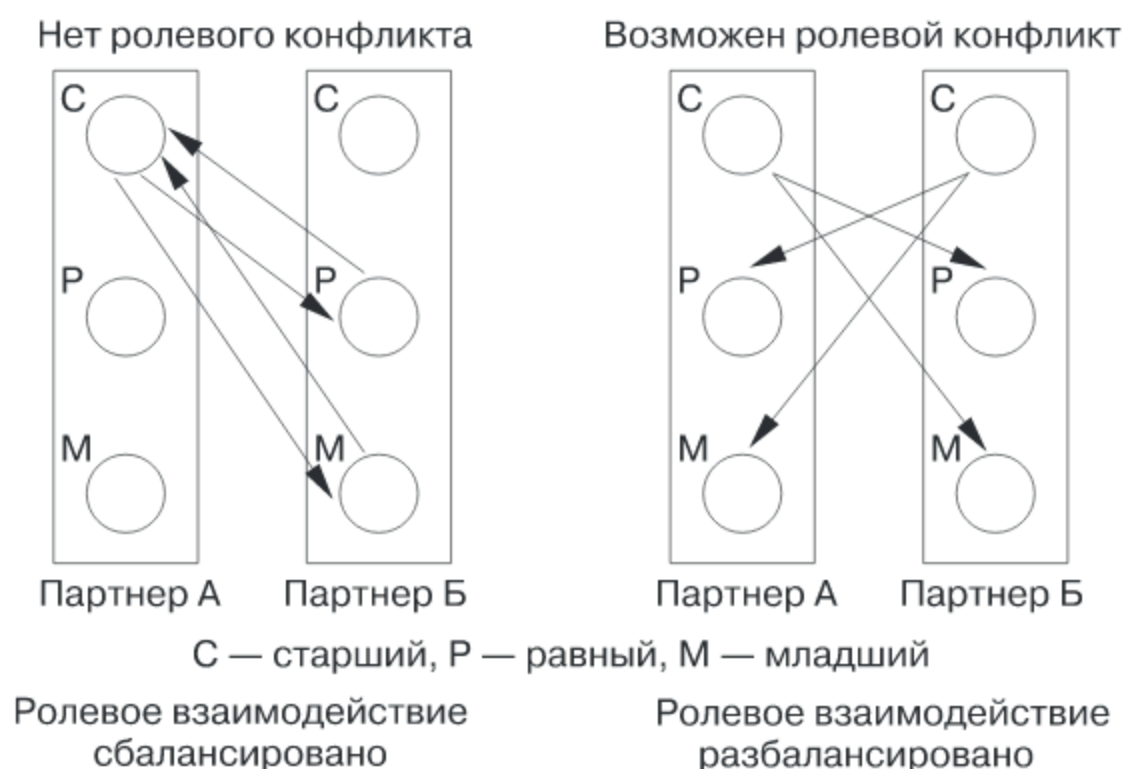


Рис. 16.3. Варианты ролевого взаимодействия двух людей

Взаимодействие начальника с подчиненными осложняется тем, что оно осуществляется на двух ролевых уровнях: как старшего с младшим при решении служебных вопросов и как равного с равным, поскольку подчиненный и начальник как граждане равны между собой.

Одной из типичных социально-психологических причин межличностных конфликтов является непонимание людьми того, что при обсуждении проблемы, особенно сложной, несовпадение позиций часто может быть вызвано не принципиальным расхождением во взглядах на одно и то же, а подходом к проблеме с различных сторон. Ведь с различных сторон одна и та же проблема может выглядеть совершенно по-разному.

В качестве иллюстрации приведем известную притчу в нашей интерпретации. Пятеро слепых подошли к слоненку и стали его ощупывать, чтобы узнать, что он собой представляет. Слоненок испугался и убежал. Слепые стали обсуждать, на кого же он похож. Тот, который успел ощупать ногу слоненка, сказал, что слоненок похож на ствол молодой пальмы. Тот, кто ощупал хвост, сказал, что слоненок похож на веревку. Тот, кто держался за хобот, сказал, что слоненок похож на удава. Тот, кто успел ощупать ухо, сказал, что слоненок похож на измятый лист толстого пергамента. Последний из слепых, который ощупал бивень, сказал, что слоненок твердый, как кость, и похож на большой рог. Начали они между собой спорить. Поскольку каждый не без основания считал себя правым, то спор перерос в ссору, а затем и в драку. В ней свою правоту доказал тот, кто был сильнее. Это был самый высокий из слепых, успевший ощупать ухо. Все слепые стали считать, что слоненок похож на лист пергамента.

В чем заключалась причина этого конфликта? В том, что каждый из слепых успел оценить только часть слоненка, подошел к его оценке односторонне. Твердость в отстаивании своей позиции каждым была вызвана тем, что по-своему каждый был, без сомнения, прав. Каждый был уверен в своей правоте, но не понимал, что его правда составляет только часть более общей правды.

Проблемы, которые обсуждают люди, как правило, сложны, имеют много сторон и оттенков. Партнеры по взаимодействию нередко подходят к проблеме с разных сторон. Обладая различным жизненным опытом и знанием проблемы, они по-разному дополняют свою одностороннюю оценку до целостной. По-разному относясь к проблеме, они даже один и тот же ее аспект могут оценивать далеко не одинаково. В принципе, если подходить к оценке совпадения мнений строго, то при обсуждении сложной проблемы будет столько мнений, сколько людей в ее обсуждении участвует. Разнообразие мнений естественно. Но мы иногда болезненно относимся к точкам зрения, которые отличны от нашей, к критике нашей позиции, что нередко является причиной межличностных конфликтов.

Типичной социально-психологической причиной конфликтов во взаимодействии людей является выбор ими **различных способов оценки результатов деятельности и личности друг друга**. В основе любой оценки лежит сравнение. Существует пять основных способов оценки:

- 1) сравнение с возможным идеальным положением дел;
- 2) сравнение с требованиями к данной деятельности нормативных документов;
- 3) сравнение со степенью достижения цели деятельности;
- 4) сравнение с результатами, достигнутыми другими людьми, выполнявшими аналогичную работу;
- 5) сравнение с положением дел в начале деятельности (А. Я. Анципов, 1992).

Анализ конфликтов показал, что, *оценивая других людей, человек за основу оценки чаще берет то, что им не удалось сделать* по сравнению с идеалом, нормой, целью деятельности и другими людьми, выполнявшими аналогичную работу отлично. *Сам же работник обычно оценивает свои результаты по сделанному*, то есть сравнивая их с началом деятельности и другими людьми, выполнявшими аналогичную работу похуже. В итоге одна и та же работа в зависимости от способов оценки может быть оценена не только по-разному, но даже противоположно.

Это приводит к конфликтам. В силу важности данная причина подробно рассмотрена в гл. 33.

Психологическая несовместимость — еще одна важная причина возникновения межличностной напряженности и конфликтов между людьми. Выделяют четыре уровня психологической несовместимости: психофизиологический, индивидуально-психологический, социально-психологический и социальный. О психофизиологической несовместимости людей говорят в том случае, когда им не нравятся запахи, рост, вес, телосложение, жесты, другие невербальные проявления партнера по общению. На этом же уровне фиксируется психосексуальная несовместимость мужчины и женщины.

Индивидуально-психологическая несовместимость проявляется в неудачном сочетании темпераментов и характеров взаимодействующих людей. При социально-психологической несовместимости обычно фиксируется противоречие в жизненных ценностях и идеалах, мотивах, целях деятельности (в долгосрочной перспективе). Социальная несовместимость может проявляться в несовпадении убеждений, мировоззрений, идеологических установок, религиозных предпочтений. Часто социальная несовместимость проявляется в больших различиях в образовании, социальной принадлежности и т. п.

Напряженные межличностные отношения, сложившиеся между людьми в ходе предшествующего взаимодействия, могут выступать психологической причиной конфликтов. Исследования психологов показывают, что конфликты в организациях чаще возникают между работниками, отношения которых характеризуются напряженностью, взаимными негативными установками, предвзятостью и т. п. Возникает порочный круг: чем хуже отношения, тем чаще конфликты, а чем чаще конфликты, тем хуже отношения.

Существует еще ряд социально-психологических причин межличностных и межгрупповых конфликтов. К ним относятся:

- **внутригрупповой фаворитизм**, то есть предпочтение членов своей группы представителям других социальных групп;
- присущий человеку **конкурентный характер взаимодействия** с другими людьми и группами;
- ограниченные способности человека к **децентрации**, то есть изменению собственной позиции в результате сопоставления ее с позициями других людей;
- нередко свойственное человеку осознанное или неосознанное **желание получать от окружающих больше, чем отдавать им**;
- стремление к власти и др.

ваний, не существует. Без публичного представления это просто уголовное преступление;

- 3) террористы преднамеренно создают атмосферу страха, подавленности, напряженности. Такая обстановка представляет собой объективно сложившийся социально-психологический фактор, который воздействует на других лиц и вынуждает их к действиям в интересах террористов или принятию их условий;
- 4) при совершении терроризма насилие применяется в отношении одних лиц или имущества, а психологическое воздействие в целях склонения к определенному поведению оказывается на других лиц. При этом террористы воздействуют прямым и косвенным путями.

Однако при изучении сущности терроризма возникают некоторые трудности. Главный фактор, который затрудняет определение сущности и понятия терроризма, — это оценки, характеризующиеся зависимостью от политических соображений.

Еще одним фактором является отождествление понятия терроризма с понятием террора (они иногда употребляются как синонимы). Считается, что более правы авторы, полагающие, что терроризм — это преступление, а террор — способ действия любого субъекта с использованием силы, угрозы, наведения страха. Также нужно учесть тот факт, что террористический акт близок к терроризму, однако не совпадает с ним. Теракт имеет все признаки терроризма, за исключением первого — создания общественной опасности.

Основу рассматриваемых явлений составляет терроризирование. Терроризирование — это преследование с угрозами расправы, насилия; запугивание, чтобы держать кого-либо в состоянии страха. Терроризированию (как свойству преступного деяния) присущи такие характеристики:

- насильственные и иные действия виновного служат средством достижения других целей;
- целенаправленное создание обстановки страха, понуждающей к принятию или отказу от принятия нужного для инициатора терроризирования решения или действия;
- достижение конечного результата осуществляется за счет действий тех лиц, в отношении которых направлено устрашающее воздействие;
- достижение конечного результата возможно за счет насильственных действий против одних лиц, приводящих к нужному действию других лиц.

Терроризм является крайней формой реализации экстремизма. В данном плане сущность экстремизма заключается в следующем.

1. Поведение или деятельность как социальных групп, так и отдельных лиц по подготовке и осуществлению насильственных действий с целью изменения целостности государства, нарушения его конституционных основ, захвата власти, создания вооруженных групп для реализации перечисленных целей.
2. Публичная демонстрация и пропаганда с помощью средств нацистской и сходной символики и атрибутики.
3. Публичные (в СМИ и интернет-пространстве) призывы к указанному поведению или действиям.
4. Участие в финансировании подобных действий или подготовке к таким действиям.

Существует специфическая форма терроризма — международный терроризм. Зародился в конце 1960-х гг. и получил значительное развитие к концу XX — началу XXI в. Международный терроризм — это терроризм, вышедший за пределы границ одного государства и посягающий на состояние защищенности национальной безопасности двух и более стран. Международный терроризм, в отличие от терроризма внутри одного государства, имеет следующие особенности:

- подготовка преступления ведется на территории одного или нескольких государств, а осуществляется оно на территории других государств;
- совершив преступление на территории одного государства, террорист, как правило, скрывается на территории другого государства;
- террористические акты совершаются против лиц, пользующихся международной защитой;
- имеет мощнейшую социальную и экономическую базу, современное вооружение, оснащение, информационно-психологическое и организационное обеспечение.

30.2. Причины возникновения терроризма

Важное место в исследовании терроризма занимает поиск причин его возникновения. Эта проблема является одной из главных как в теоретическом, так и в прагматичном плане. Эффективность мер по борьбе с терроризмом напрямую зависит от того, насколько четко определены причины его возникновения. Под причинами следует понимать социальные явления, порождающие преступность.

В 1990 г. в Гаване на VIII Международном конгрессе ООН по предупреждению преступности и обращению с преступниками основными причинами терроризма были названы: бедность и нищета, массовое отсутствие рабочих мест, неграмотность, дефицит доступного жилья, недоступность образования и системы подготовки кадров, социальное неравенство, неясность и отсутствие жизненных перспектив, разрушение традиционных социальных связей, разрушение института семьи, неконтролируемая миграция, неразвитость социальной инфраструктуры, разрушение культурных основ общества, вседозволенность СМИ в продвижении идей, поощряющих нетерпимость, неравенство или насилие.

В настоящее время выделяются следующие причины терроризма:

- а) социально-экономические;
- б) политические;
- в) религиозные.

Социально-экономические причины:

- 1) снижение уровня жизни и возрастание социальной дифференциации, порождающие ряд социально-психологических факторов (злора, зависть, ненависть, ностальгия по прошлому);
- 2) экономический и энергетический кризис, инфляция, рост цен;
- 3) кризисное положение социальных и профессиональных групп, особенно военных и лиц, имеющих опыт работы со взрывными устройствами и взрывчатыми веществами;
- 4) рост безработицы, вызывающий миграцию, бродяжничество, психологическую и профессиональную деградацию и дезориентацию личности;
- 5) широкое распространение оружия и военной подготовки (связано с участием военных в реальных боевых событиях, вынужденным перепрофилированием многих работников спецслужб, нередко оказывающихся в криминальных структурах);
- 6) национальное самоутверждение (например, деятельность Армянской секретной армии за освобождение Армении (АСАЛА));
- 7) свержение или подрыв своего правительства (например, деятельность западногерманской «Фракции красной армии» (РАФ) и итальянских «Красных бригад»);
- 8) распространение в СМИ идей и взглядов, которые ведут к росту насилия, нетерпимости и неравенства, внушение населению идеи вседозволенности и всесильности террористов.

Политические причины

Ведущую роль играют политические причины. В работе *П. А. Кабанова* раскрыты следующие из них:

- 1) осуществление репрессий со стороны правящей элиты по отношению к оппозиционным политическим партиям;
- 2) непринятие обществом чуждых для его менталитета социально-политических реформ и нововведений;
- 3) обострение внутривнутриполитических конфликтов внутри самого государства;
- 4) столкновение политических интересов двух государств;
- 5) ошибки правительства в национальной политике;
- 6) целенаправленное разжигание национальной розни людьми, группами, партиями;
- 7) вооруженное сопротивление мирного населения (партизан), использующего террористические методы (взрывы важных объектов, поджоги), в результате агрессии в отношении государства и его оккупации;
- 8) поощрение терроризма на уровне государственной политики;
- 9) непринятие и отторжение политики других государств, проявляющееся в террористических актах против его учреждений или граждан.

Религиозные причины

В наши дни широкое распространение получила религиозная нетерпимость (религиозный фанатизм). *Д. В. Ольшанский* в своей фундаментальной работе «Психология терроризма» пишет, что террор характеризуется фанатизмом — предельно суженным восприятием действительности, неприятием отличающихся от «единственно верных» взглядов, истовой верой. Фанатизм разделяют на политический, идейный и религиозный. Религиозный фанатизм основан на абсолютной вере в то, что после убийства «неверных» убийца попадает в рай. Это внушается в сознание верующих с детства: в семье, в школе, в мечетях. Поэтому так решительно идут на убийство и на верную смерть женщины-шахидки.

Автор указывает, что большинство террористов — запрограммированные люди. Их формируют, зомбируют в рамках абсолютно мифологизированного мира. В нем существует четкое разделение на своих и чужих. Свои борются за добро, чистоту и совершенство. А чужие на стороне тьмы, ненависти и зла.

Террорист-самоубийца (шахид) в глазах окружающих (своих) и в собственных не преступник, убийца, а борец за чистоту идеалов. Его поступок — не смерть, а секундное преодоление боли перед обретением вечной жизни в раю. Он расстаётся с близкими, но в раю когда-нибудь встретится с ними; его подвиг им зачтётся.

По мнению психологов и психиатров, террористы — не сумасшедшие, не больные. Но сознание их запрограммировано, жестко контролируется организаторами терактов. А для этого вера в «райский миф за убийство неверных» воспитывается с детства в мусульманском мире. Мусульманский террор начинается в мечетях, детских садах, школах, университетах.

Понятно, что каждый верующий должен сам определять свое отношение к Богу и не навязывать его другим. Существует огромное разнообразие промежуточных форм и видов религиозной веры, религиозный плюрализм в рамках одной и той же церкви.

Так, принято, что в исламском мире не любят, когда задевают единоверцев. После вторжения советских войск в Афганистан Москва стала непопулярна среди мусульман. Две войны в Чечне тоже воспринимались многими как попытка Москвы подавить стремление мусульманского населения к самостоятельности. И события в Чечне для радикальных кругов в исламском мире рассматривались прежде всего как восстание мусульман, которые желают жить по своим законам. Признаем мы это или нет, но боевые действия в Чечне в значительной степени подтолкнули часть исламской молодежи, живущей в России, осознать свою принадлежность к исламскому миру, почувствовать свое единство со всеми, кто исповедует ислам. Причем новое поколение зачастую выбирает радикальный ислам. Только в Сирии на стороне Исламского государства (ИГ) воюет несколько тысяч мусульман из России.

Мусульманский мир — это более 1 млрд человек (в 35 государствах). Воинствующий ислам проникает в развитые страны. Подавляющая часть исламского населения не желает интегрироваться в общество, а живет отдельно, подчиняется своим законам.

Богатые и процветающие исламисты убеждают единоверцев, что христианская цивилизация — злейший враг ислама. Например, с тех пор как в Иране в 1978 г. пришел к власти аятолла Хомейни и создал исламско-теократический режим, ислам стал использоваться воинственными радикалами как средство мобилизации сторонников против демократических стран.

Когда стало известно о терактах в США в 2002 г., в большинстве палестинских городов на Западном берегу реки Иордан прошли демонстрации

арабской молодежи. Они поздравляли друг друга с постигшим американцев несчастьем. Такие же митинги прошли в палестинских лагерях Ливана. Исламский мир «украсился» портретами Бен Ладена и 12 камикадзе, которых считают мучениками, погибшими за веру.

Примерно такая же реакция среди исламской молодежи, проживающей в Европе, наблюдалась после трагедии в редакции французского журнала *Charlie Hebdo* в Париже.

30.3. Особенности международного терроризма

Важная особенность современного терроризма — его международный характер. Террористические организации наладили между собой тесные связи на общей идеологически-конфессиональной, военной, коммерческой основе. Террористические группировки, особенно их руководители, взаимодействуют в вопросах приобретения вооружений, прикрытия друг друга, разделения функций и задач при проведении ими масштабных операций. Особенностью современного терроризма является его хорошо структурированный и организованный характер. Террористические организации создают единые руководящие органы, систему управления, планирующие подразделения. Отмечены встречи руководителей наиболее крупных группировок, координация деятельности организаций различной национальной принадлежности.

Террористическая деятельность в современных условиях характеризуется широким размахом, отсутствием государственных границ, наличием связи и взаимодействием с международными террористическими центрами и организациями; жесткой организационной структурой, состоящей из руководящего и оперативного звена, подразделений разведки и контрразведки; материально-техническим обеспечением боевых групп и прикрытия; жесткой конспирацией и тщательным «отбором кадров»; наличием агентуры в правоохранительных и государственных органах; хорошим техническим оснащением, зачастую превосходящим оснащение подразделений правительственных войск; наличием сети конспиративных укрытий, учебных баз и полигонов.

Террористические организации приобретают экономическую самостоятельность, во-первых, за счет финансовой поддержки сторонников, во-вторых, путем самофинансирования (криминальная деятельность). Главный источник финансирования терроризма — контроль наркобизнеса, рэкеты, проституции, торговли оружием, контрабанды, игорного бизнеса. Например, основной источник финансирования перуанского

движения «Сендеро Луминосо» и ливанской «Хезболлах» — наркобизнес, а цейлонских «Тигров освобождения Тамил-Илама» — наркотики, торговля оружием и драгоценными камнями. Такой «экономически оформившийся» терроризм способен к серьезной самостоятельной деятельности в масштабах не только своей страны, но и других государств. Для развертывания криминальной деятельности необходимо наличие структур для отмывания денег (контролируемые банки, фирмы, предприятия). Терроросреда создает новый экономический сектор, именуемый серой экономикой.

Терроризм стал эффективным и эффектным средством устрашения и уничтожения в непримиримом споре миров, кардинально различающихся своими нравственными нормами, культурой, миропониманием. Межгосударственные масштабы современного терроризма проявляются в том, что принятие решений о проведении терактов и их подготовка происходят в одних странах, а сами они совершаются в других. Немало акций международного терроризма направлено против лидеров стран, государственных и политических деятелей.

В качестве основных субъектов международного террора в настоящее время выступают:

- радикальные политические движения;
- экстремистски настроенные националистические и сепаратистские течения;
- преступные мафиозные организации;
- спецслужбы некоторых государств;
- антидемократические политические режимы тоталитарного или полуфашистского толка.

Исследование, проведенное авторами совместно с *М. А. Шитиловой*, показало, что сегодня в мире насчитывается более 450 террористических организаций.

Терроризм и экстремизм в любых проявлениях все больше угрожают безопасности многих стран и их граждан, влекут за собой огромные политические, экономические и моральные потери, оказывают сильное психологическое давление на население, уносят жизни ни в чем не повинных людей.

Терроризм сегодня представлен мощными структурами, располагающими современными средствами и технологиями. Примеры Афганистана, Таджикистана, Косово, Чечни показывают, что современный терроризм способен вести диверсионно-террористическую войну, участвовать в масштабных вооруженных конфликтах.

Терроризм превратился в весьма прибыльный бизнес глобального масштаба с развитым «рынком труда» (наемники) и приложением капитала (поставки оружия, наркоторговля и др.).

Террористические группировки активно используют в своих интересах достижения науки и техники, получили широкий доступ к информации и передовым военным технологиям. Например, современные информационные технологии расширяют возможности по пропаганде идей терроризма, распространению технологических приемов организации и проведения акций терроризма, поиску «меценатов» для этой деятельности. Так, террористические структуры широко используют возможности Интернета. Свои страницы в этой сети имеют перуанские террористы, боевики афганского движения «Талибан», «Тамильское движение сопротивления» и многие другие террористические структуры, функционирующие на различной организационной и идеологической основе.

Военная доктрина Российской Федерации относит международный терроризм к числу основных внешних угроз военной безопасности страны и ее союзников. В ней указывается, что данная угроза на отдельных направлениях усиливается.

Основные черты этого особо опасного преступления: посягательство на мирное развитие международных отношений и основополагающие принципы международного права, создание угрозы жизни политических и государственных деятелей, больших масс людей, которых под страхом смерти, страданий, материальных потерь принуждают идти на уступки, если террористические акции не получают адекватного отпора. В этих действиях всегда присутствует прямой умысел осуществляющих их лиц, а также сторона, которая данные акции организует и спонсирует извне.

Общество обычно определяет терроризм на уровне эмоций: в массовом сознании он воспринимается как ужас, покушение на основы бытия, происки нелюдей. Поэтому сегодня самые ходовые и эффективные методы террора — насилие не в отношении представителей власти, а против мирных беззащитных и не имеющих отношения к «адресату» террора людей, с обязательной демонстрацией через СМИ катастрофических результатов общественному мнению (и только через него — лидерам стран).

Отличительные особенности современного терроризма:

- проникновение в общественные и государственные политические, экономические и силовые структуры;
- создание разветвленной сети центров и баз по подготовке боевиков, а также сети фирм, компаний, банков, фондов, которые использу-

ются в качестве прикрытия для финансирования и всестороннего обеспечения операций террористов;

- концентрация финансовых ресурсов в руках террористов в связи со срастанием терроризма с наркобизнесом и торговлей оружием;
- использование права на политическое убежище, проживание, деятельность и базирование, предоставляемое рядом государств;
- использование и создание конфликтных и кризисных ситуаций для распространения своего влияния.

Анализ причин проблемы терроризма и условий, в которых она разрешается, позволяет сделать прогноз о дальнейшем усилении агрессивности, организационно-тактического потенциала и повышении «профессионального» уровня международного терроризма за счет приобретения опыта проведения крупномасштабных и дерзких акций, совершенствования подготовки террористов, активного использования наемничества, тесного смыкания политических террористических структур с преступными сообществами, а также применения иных форм политического противоборства. Пропагандистским прикрытием подобных акций будет широкое распространение лозунгов «национально-освободительной борьбы» против имперской политики на этнической и лжедемократической основе.

30.4. История международного терроризма и международные террористические организации

Следует отметить, что международный терроризм как одна из главных угроз международной и национальной безопасности появился относительно недавно — в 1960-е гг. Именно тогда он проявился в виде борьбы крайне радикальных политических группировок и экстремистских элементов с отрицаемыми ими правительствами, существующими режимами или представителями иных политических и общественных взглядов.

В современных условиях глобализации мировых процессов, интенсивного развития информационных технологий и обширной миграции населения международный терроризм превратился практически в массовое явление.

При этом надо иметь в виду, что терроризм фактически является постоянным спутником человечества. Террор и террористы существуют многие столетия: в истории человечества были варфоломеевские ночи, врагов уничтожали римские императоры, султаны, русские цари. В I в. н. э. в Иудее действовала секта сикариев, которая уничтожала

представителей еврейской знати, сотрудничавших с римлянами. Фома Аквинский и отцы христианской церкви допускали идею убийства правителя. В Средние века представители мусульманской секты ассасинов убивали префектов и калифов. Также политический терроризм наблюдался в Индии и Китае. Сильная и закрытая секта исмаилитов наводила страх на своих противников из мусульманской суннитской знати и правителей на территориях современного Ирана, Афганистана и других стран.

Терроризм становится систематическим со второй половины XIX в. В XX в. сформировался спектр мотивов для использования методов террора. Русские народовольцы, первомайковцы и эсеры рассматривали террор как самопожертвование на благо общества, а для некоторых терроризм служил способом и средством самоутверждения. «Красный террор» и «черный террор» стоят рядом и не имеют ничего общего с тем, что делали народовольцы. У современного терроризма единственная цель — захват власти.

В XX в. терроризм вышел на государственный уровень. Террористическое государство, используя беззаконие, заставляло своих граждан ощущать бессилие и слабость. Это касалось также территорий за пределами страны. Примером такой политики являлась, например, фашистская Германия. В последние годы многие действия США на международной арене стали очень близки по своему характеру к террористическим.

Бандитские традиции пустили свои корни во многих районах и уголках постсоветского пространства после того, как развалился СССР. Попытки насилием добиться своих целей вызвали новые события — вооруженные конфликты на территории Грузии, Азербайджана, Армении, Молдовы, Таджикистана, Киргизии, а также Украины. Сегодня мир стоит перед угрозой ядерного терроризма, терроризма с применением отравляющих веществ. Актуально похищение людей с целью шантажа или получения выкупа. В силу развития технологий приобрел широкое распространение информационный терроризм.

В 1934 г. в Лиге Наций впервые на международном уровне был поднят вопрос о борьбе с терроризмом. Связано данное решение было с убийством 9 октября того же года в Марселе короля Югославии Александра I и премьер-министра Франции Луи Барту. В 1937 г. Лига Наций приняла Конвенцию о предупреждении терроризма и наказании за него и Конвенцию о создании Международного уголовного суда, однако данные нормативные акты так и не вступили в силу. Они послужили прототипом для современных международных соглашений в этой сфере.

Согласно точке зрения премьер-министра Израиля Биньямина Нетаньяху, изначально международный терроризм являлся инструментом борьбы между разными государствами. Он считает, что современный международный терроризм стал продуктом союза стран Восточного блока и ряда арабских стран. Эти две группы государств спонсировали террористическую деятельность с конца 1960-х до середины 1980-х гг.

Основными терактами середины XX в. были захват заложников, угон гражданских самолетов и политические убийства. Наиболее мощной международной террористической организацией стала Организация освобождения Палестины (ООП), которую в 1969 г. возглавил Ясир Арафат.

Бывший первый заместитель председателя КГБ Ф. Бобков отмечает, что в период с 1976 по 1996-й регистрировалось от 320 до 660 терактов в год, которые можно причислить к международному терроризму; затем волна террора пошла на спад, хотя масштаб и жестокость терактов выросли. К началу 1990-х в мире действовало около 500 террористических организаций. За одно десятилетие они совершили 6500 актов международного терроризма, в результате которых погибли 5 тыс. человек и пострадали более 11 тыс.

Начиная с 11 сентября 2001 г. отмечается новый подъем международного терроризма. Тогда представители «Аль-Каиды» атаковали башни Всемирного торгового центра на территории США. С 2000 г. в мире зафиксировано более 72 тыс. терактов. Больше половины из них проведены в четырех странах: Ираке, Пакистане, Афганистане и Индии. Согласно экспертным оценкам в 2008 г. в мире произошло около 12 тыс. терактов, в результате которых пострадали 56 тыс. человек, в том числе 15 тыс. погибли. При этом большинство жертв — мирные жители.

Террористические организации

Террористические организации находятся в регулярном движении, развиваются и не имеют постоянного местоположения. Секретность — один из важнейших принципов деятельности такой организации. По этой причине лишь руководящие лица знают о целях тех или иных действий и о территории, на которой они будут предприниматься. Попытаемся описать десятку самых опасных террористических организаций мира, их цели и действия.

По данным Управления по координации борьбы с терроризмом (США), 27 из 42 международных террористических организаций являются радикально исламистскими (2005), в российском национальном списке организаций, признанных террористическими Верховным судом

РФ по представлению Генпрокуратуры, нет исламистских структур (2006).

1. **ИГ (ранее ИГИЛ).** «Исламское государство Ирака и Леванта» — террористическая организация, которая на сегодняшний день является самой мощной и активной. Сформирована в 2006 г., выступает за возвращение к оригинальной интерпретации исламских текстов, которые пропагандируют шариат и насильственное распространение ислама. ИГ расширяется и уже захватило около 70 % территории Сирии, общая численность боевиков составляет 60 тысяч. Группировка регулярно совершает акты терроризма по всему миру.
2. **«Аль-Каида».** Крупная ультрарадикальная международная террористическая организация ваххабитского направления ислама. Является синонимом трагедии, произошедшей 11 сентября, когда рухнули башни Всемирного торгового центра в Нью-Йорке. За одну ночь Усама бен Ладен стал именем нарицательным, и хотя он был убит в 2011 г., «Аль-Каида» все еще сохраняет свою мощь и влияние. В настоящее время находится под руководством Аймана аль-Завахири, египетского врача, за голову которого назначена награда в 25 млн долларов. На данный момент «Аль-Каида» имеет еще больше власти, чем при бен Ладене. Организация действует в основном на Ближнем Востоке, ее численность составляет тысячи человек. Сторонники «Аль-Каиды» проповедуют соблюдение радикального шариата и продвижение его посредством терроризма и других насильственных методов.
3. **«Боко Харам».** Радикальная нигерийская исламистская организация. Известна с 2002 г., когда ее предводителем стал Мохаммед Юсуф. Группировка занимает третье место по численности жертв. Дословно «Боко Харам» переводится как «западное образование запрещено». Главная цель организации — введение шариата на всей территории Нигерии и искоренение западного образа жизни. «Боко Харам» выбирает своих жертв, основываясь на степени их отдаленности от шариата. Организация ответственна за похищение 200 школьников. Начиная с июня 2009-го и по июль 2014-го число жертв составило 5000. Организация продолжает свою деятельность до сих пор, стремится ликвидировать все формы образования и просвещения в мире.
4. **Талибан.** Исламистское движение, зародившееся в Афганистане среди пуштунов в 1994 г. Находилось у власти в стране с 1996 по

- 2001 г. («Исламский Эмират Афганистан») и в регионе Вазиристан на севере Пакистана. В 2012-м более 80 % жертв среди гражданского населения Афганистана — результат его деятельности. Талибы известны массовыми нарушениями прав человека, убийством мирных жителей, целенаправленным уничтожением запасов продовольствия и распространением гендерного неравенства. На сегодняшний день в их рядах более 60 тыс. человек.
5. **«Джабхат ан-Нусра»**. Отделение международной исламистской террористической организации «Аль-Каида» на территории Сирии и Ливана. Движение сформировалось в 2012 г. в ответ на сирийскую войну, быстро нарастило силу и рассматривается как одна из наиболее мощных повстанческих группировок. Стремится к восстановлению халифата и возвращению законной власти наследнику Мухаммеда. Группировка известна своим неприятием стран и лиц, которые не исповедуют ислам. Тренирует террористов-смертников и проводит массовые расстрелы «неверных».
 6. **Ку-клукс-клан**. Ультраправая организация, основанная в США в 1965 г. Изначально отстаивала идеи превосходства белой расы над другими. В середине XX в. ку-клукс-клан выступал против коммунизма. Является одной из старейших террористических организаций. С течением времени претерпела изменения, но ключевая идеология осталась прежней. В настоящее время в организацию вовлечено около 8000 человек (для сравнения: в 1920 г. в нее входило 4 млн человек). Тем не менее нельзя отрицать ее огромное влияние на историю США и пропаганду расизма.
 7. **«Аль-Шабаб»**. Группа сомалийских исламистов. Практикует вербовку детей в свои ряды, тесно сотрудничает с «Аль-Каидой» и занимается браконьерством, ежегодно истребляя десятки тысяч слонов. Группировка орудует в Сомали, следит за соблюдением законов шариата в сельской местности, убивает животных и их защитников. По некоторым оценкам, в организацию входит порядка 6000 человек.
 8. **«ХАМАС»**. Исламистское антисемитское движение на территории Палестины. Члены группировки поддерживают идеи неонацизма. Террористические действия против населения и вооруженных сил Израиля квалифицируются как военные преступления. Группировка использует детей в качестве живых щитов, а также террористов-смертников. Известна массовыми нарушениями

прав человека, считается одной из самых смертоносных террористических организаций.

9. **«Революционные вооруженные силы Колумбии».** Леворадикальная повстанческая группировка. Осуществляет свою деятельность с 1946 г. и продвигает идеологию, которая схожа с марксизмом, социализмом и национализмом. Участвует в незаконном обороте наркотиков, использовании детей-солдат, похищении людей, совершении казней. И хотя на официальном уровне группировка не была признана террористической организацией, она внесена некоторыми странами в черный список.
10. **РПК (Рабочая партия Курдистана).** Основная причина ее деструктивной деятельности — стремление к независимости от Турции, что делает ее цели сугубо политическими. Радикальная группировка возникла в результате долгих лет угнетения курдов. Стремится к социалистическому политическому устройству и всеобщему гендерному равенству. Действует с 1984 г. и в настоящее время насчитывает более 7000 членов. Очень часто прибегает к насильственным мерам достижения целей, в результате чего внесена в черный список НАТО и других стран. В июне 2002 г. РПК включена в список террористических организаций ЕС, что означает запрет ее деятельности во всех странах Евросоюза независимо от того, запрещена РПК их национальными законодательствами или нет.

30.5. Основные способы борьбы с терроризмом

Терроризм и преступления террористической направленности часто называются в качестве одной из глобальных проблем современного мира. Несмотря на то что терроризм является не новым инструментом политической борьбы, сегодня он по своей опасности занимает первые позиции в списках международных преступлений. Поэтому общественное сознание воспринимает терроризм как фактор, угрожающий самому существованию современной цивилизации.

Возможно, данное обстоятельство связано также с тем, что очень часто террористические группы сохраняют свою связь с властью конкретного государства и могут осуществлять свою деятельность в ее интересах (это не может не волновать страны, на территории которых действуют террористы). В данном случае терроризм выступает как элемент геополитики, а сами террористы могут не знать истинной цели совершаемых ими действий. Влиятельные международные коммерческие

структуры не без государственной поддержки ряда стран (прямо или косвенно) тайно либо явно используют терроризм в качестве средства, обеспечивающего получение экономических преимуществ, ведение недобросовестной конкуренции и установление контроля над природными ресурсами суверенных государств. Международные террористические организации умело пользуются складывающимися обстоятельствами, значительно усиливая свои позиции.

В таких условиях становится понятно, что терроризм невозможно победить только законодательными и правоохранительными методами, поскольку в его основе лежат политические, экономические, социальные, идеологические и религиозные причины, которые в своем преломлении выступают глубинными проблемами конкретного общества. К борьбе с этой проблемой должны быть привлечены и психологи, и социологи, и экономисты, специалисты в области права.

Все террористические организации, независимо от их идеологии и возможностей, имеют общие уязвимые места. Приведем основные из них.

1. **Активность террористов.** Террористы не действуют изолированно. Они поддерживают контакты с единомышленниками. Важно отслеживать такие контакты с помощью специальной техники (это позволит узнать планы террористов, понять схемы действий, обнаружить и обезвредить их).

Необходимо фиксировать все передвижения и действия членов террористических организаций. Внимание к сбору и анализу информации о террористах помогает добиться ощутимых успехов в борьбе с ними.

2. **Арест или уничтожение лидеров террористических групп.** Лидеры террористических структур оказывают значительное влияние на деятельность возглавляемых ими организаций. Их роль снижается в случае, если террористы ориентируются на другие цели (определенное мировоззрение или если за ними стоят спецслужбы какого-либо государства).

В большинстве случаев активность террористических ячеек зависит от деятельности их руководителей. Террористические акты требуют планирования и тщательной подготовки. Следовательно, захват или ликвидация лидера способны разрушить планы террористов.

Таким образом, уничтожение лидера террористической структуры может привести к ее разрушению или понизить боеспособность и управляемость.

3. **Борьба за власть внутри террористических групп.** Между террористическими группами существует конкуренция за славу, влияние, деньги и последователей. Во многих случаях такая конкуренция приводила к ослаблению и даже разрушению мощных организаций. В 1970–1980-е гг. из-за внутренних разногласий исчезли «Японская красная армия» и палестинский «Черный июнь». По этим же причинам снизилась активность колумбийской ФАРК и филиппинской «Новая народная армия».

Таким образом, следует выявлять и использовать подобные разногласия при планировании антитеррористических операций. Нужно разжигать борьбу террористических лидеров и группировок между собой, что помешает им проводить акции против государства.

4. **Террористические организации состоят из людей,** которых можно уничтожить или вернуть к нормальной жизни путем убеждения и демонстрации доброй воли. Государству следует проводить ряд мер по завоеванию умов членов террористических организаций, убеждая их в бессмысленности дальнейшей борьбы. К таким мерам относятся: улучшение жизни населения в районах, поддерживающих террористов; уничтожение коррупции во власти; подрыв финансовой и продовольственной базы террористов; склонение их лидеров к отказу от вооруженной борьбы; объявление амнистий для членов террористических групп.
5. **Все государства, даже соперничающие на международной арене, вынуждены объединять усилия в борьбе с терроризмом.** Совершая атаки по всему миру, террористы наживают все больше врагов. Поэтому страны должны вести совместную борьбу с терроризмом. Примером такого взаимодействия может служить уничтожение лидера иракской «Аль-Каиды» иорданца аль-Заркави. После совершения им теракта в иорданском городе Амман местные спецслужбы установили его местонахождение и передали информацию американцам. В результате аль-Заркави был уничтожен.
6. **Определенные государства поддерживают террористов,** поэтому необходимо воздействовать на них различными методами, вплоть до военных. Некоторые страны используют террористов в своих интересах. Чтобы пресечь это, мировое сообщество применяет политические и экономические санкции, однако иногда кардинально решить проблему способно лишь военное вмеша-

тельство. Например, вследствие использования в отношении Афганистана, Ирака и Ливии вооруженных сил на какое-то время эти страны прекратили поддержку террористических структур.

Исходя из вышесказанного, сформулируем основные принципы борьбы с терроризмом.

1. **Разрушение сети террористических ячеек.** Террористы имеют строгую иерархию лидеров. Поэтому уничтожение или арест лидеров имеют разрушительные последствия. Однако США, действуя подобным образом в Ираке, не достигли больших успехов из-за того, что каждая ячейка террористов имела своего руководителя. Следовательно, устранение одного лидера может разрушить отдельную ячейку, но не уничтожить всю сеть. Лидеры таких структур часто занимаются пропагандой, но сами не принимают участия в организации терактов. Сетевые структуры наиболее устойчивы — они могут восстанавливаться даже после мощных ударов. Но все же у них есть и слабые места — специалисты по взрывным устройствам, оружейные мастера, без которых серьезные теракты практически невозможны, а также компьютерщики и специалисты в области информационно-психологического противоборства.
2. **Политическая трансформация.** Заключается в переводе энергии разрушения в русло политической борьбы. Такая трансформация удалась в Организации освобождения Палестины (ООП), которая в результате определенных внешних воздействий в 1990-е гг. пошла на мирные переговоры с Израилем. В результате ряд членов ООП вошли во властные структуры Палестинской автономии. Правда, некоторые отколовшиеся от ООП группы продолжали вооруженную борьбу.

В Ираке лидеры различных групп террористов не смогли выработать единого отношения к выборам. В январе 2005 г. ряд группировок приняли участие в выборах и даже выдвинули своих кандидатов. Некоторые группировки снизили свою активность до минимума. Другие усилили террористическую деятельность. Данный случай свидетельствует о том, что террористы могут успешно действовать лишь в определенных политических условиях. Как только эти условия ослабевают или исчезают, сплоченность террористических групп снижается (вплоть до возникновения враждебности среди бывших союзников).

3. **Лишение террористов поддержки населения.** Лишь при поддержке населения террористические группы могут действовать долгое время. Это позволяет им вербовать новых бойцов, получать необходимые ресурсы, успешно скрываться и вести разведку. Но такую помощь они могут потерять. Например, это происходит, если страх перед наказанием со стороны государства оказывается сильнее желания помочь террористам. Также можно лишить их поддержки, предоставив местным жителям более выгодные альтернативы (создание новых рабочих мест, устранение дискриминации национального или религиозного меньшинства).
4. **Проведение армейских операций и репрессий.** В большинстве случаев террористов уничтожают при помощи войск, хотя часто это работа спецслужб и полиции. Подобные операции в последние годы проводили вооруженные силы Турции, Шри-Ланки, Колумбии, Ирака, Сирии; ранее таким образом боролись с террористами Франция, Великобритания, ЮАР. Однако данные операции показали, что задействование армии приводит к гибели гражданских лиц, лишению властей поддержки местного населения, экономическому коллапсу (а это создает благоприятные условия для деятельности террористов). В то же время при проведении крупномасштабных силовых операций против террористов армейские подразделения могут использоваться для кардинального изменения ситуации.
5. **Применение современных информационных технологий.** Информационные технологии активно используются террористами для того, чтобы координировать действия и вести пропаганду. Интернет, сотовая связь обусловили создание «кибертеррористических» организаций. Поэтому необходимо отслеживать и пресекать применение террористами информационных технологий.

30.6. Международные правовые акты, определяющие борьбу с терроризмом

Действующие национальные и международные правовые нормы (акты) по-разному определяют исходные для совместной деятельности положения, что существенно затрудняет разработку и реализацию конкретных практических мер по борьбе с терроризмом. Многие страны Европы, Азии, а также Америка все еще находятся в разном правовом поле. Ученые и практики пока не пришли к согласию по таким важ-

ным понятиям, как терроризм и ответственность за совершение акций терроризма¹.

Существуют две основные позиции по данному вопросу. Согласно одной из них (ее придерживаются Россия, страны СНГ и другие государства) терроризмом признаются действия, создающие опасность гибели людей, причинения значительного имущественного ущерба либо наступления иных общественно опасных последствий, если эти действия совершены в целях нарушения общественной безопасности, устрашения населения либо оказания воздействия на принятие решений органами власти.

В настоящее время по данной проблеме имеется ряд основополагающих международных правовых актов, включая конвенции, резолюции Совета Безопасности ООН, протоколы, дополняющие и разъясняющие эти конвенции. Следует особо отметить Резолюцию Совета Безопасности ООН «О борьбе с международным терроризмом» от 28 сентября 2001 г. № 1373, где в целом определена программа борьбы. Вместе с тем ни Организация Объединенных Наций, ни Совет Безопасности не определили акты террора как акты агрессии, а также возможность, степень, порядок и формы привлечения вооруженных сил к осуществлению международной антитеррористической деятельности².

В определенной степени эти вопросы решены в странах СНГ. Нормативные акты СНГ расширили правовое поле деятельности стран Содружества в борьбе с терроризмом и определили правовые основы применения вооруженных сил в указанных обстоятельствах, а также иных сил, средств и мер воздействия (политического, экономического, культурного).

В частности, следует отметить решение Совета государств СНГ «О противодействии международному терроризму», принятое по итогам решения Совета ОБСЕ по указанному вопросу; решение о программе государств — участников Содружества Независимых Государств «О борьбе с международным терроризмом и иными проявлениями экстремизма на период до 2003 года» (принято 21 июня 2000 г.). Вместе с тем названные документы нуждаются в доработке, поскольку в ряде стран Содружества еще не приняты законы о борьбе с терроризмом, не определены конкретные программы использования сил и средств при проведении специальных операций против террористов.

¹ Жидких А. Международно-правовое сотрудничество прокуратуры // Законность. 2010. № 8. С. 51–54.

² Зонов Ф. Международный терроризм и мировой опыт борьбы с ним // Власть. 2011. № 12. С. 103–106.

Выводы

1. Выделяются три основных направления научного изучения проблем современного терроризма: первое — исторические взаимосвязи, причины и условия развития; второе — современное состояние и своеобразие; третье — перспективы и пути развития, меры предупреждения и пресечения.
2. Особенности современного международного терроризма являются: глобализация, профессионализация и опора на экстремистскую идеологию; массовое использование террористов-самоубийц, угроза применения неконвенционального (ядерного, химического или бактериологического) оружия и рациональный подход. Один из крупнейших исследователей терроризма Брайан Дженкинс считает международный терроризм новым типом конфликта. Международный терроризм представляет особую опасность в связи с тем, что угрожает международному правопорядку и межгосударственным отношениям. Любая акция международного терроризма затрагивает интересы нескольких (как минимум двух) государств, и для пресечения либо предупреждения таких акций необходимо широкое межгосударственное сотрудничество.
3. Государства и их лидеры должны понять, что борьба с международным терроризмом — одна из ключевых задач всех без исключения стран. Важно развивать сотрудничество по борьбе с терроризмом на двустороннем уровне. В настоящее время в мире формируется система противодействия международному терроризму, которая включает сотрудничество как на общемировом, так и на региональных уровнях, а также на основе двусторонних соглашений.
4. Россия принимает активные меры по борьбе с международным терроризмом. По состоянию на 2013 г. действовало 11 программ сотрудничества по борьбе с международным терроризмом с такими странами, как Армения, Венгрия, Дания, Катар, Кипр, Куба, Норвегия, Словакия, Украина, Хорватия, Швеция. Проекты восьми программ согласовываются с зарубежными партнерами из Вьетнама, Греции, Италии, КНР, Румынии, Франции, Черногории и Чехии.

Раздел VII.

Предупреждение конфликтов

Противную сторону надо выслушать, как бы она ни была противна.

М. Б. Евгеньев

Глава 31. Прогнозирование и профилактика конфликтов

Предвидение возможных вариантов развития событий создает условия для результативного управления ими. Главной предпосылкой эффективной деятельности является возможность прогнозирования возникновения конфликтов. Прогнозирование и профилактика конфликтов выступают направлениями управленческой деятельности по регулированию социальных противоречий.

31.1. Сущность прогнозирования и профилактики конфликтов

Основными методологическими принципами управления конфликтами выступают принцип компетентности и принцип сотрудничества и компромисса.

Принцип компетентности

Особенности управления конфликтами во многом определяются их спецификой как сложного социального явления. Важным принципом управления конфликтом является **принцип компетентности**. Вмешательство в естественное развитие конфликтной ситуации должно осуществляться компетентными людьми. Во-первых, люди, вмешивающиеся в развитие конфликтной ситуации, должны обладать общими знаниями о характере возникновения, развития и завершения конфликтов вообще. Эти знания могут быть следствием их теоретической подготовки или

богатого жизненного опыта. Во-вторых, необходимо собрать максимально разностороннюю, подробную содержательную информацию о конкретной ситуации. Радикальность вмешательства в конфликты не должна превышать глубины наших знаний о них. Управлять можно только тем, что хорошо знаешь. В противном случае управление может привести к результатам худшим, чем те, которые были бы при естественном развитии событий.

Принцип сотрудничества и компромисса

Регулирование конфликтов требует соблюдения еще одного принципа. Можно пытаться заставить оппонентов отказаться от своих намерений, не допускать их борьбы и т. п. Лучше все же дать возможность людям защищать свои интересы, но добиться, чтобы они делали это путем **сотрудничества, компромисса, избегания конфронтации**. Желательно не менять радикальным образом содержание развития событий, а сделать так, чтобы форма разрешения назревшего противоречия была конструктивной, мирной. Не блокировать развитие противоречия, а стремиться разрешить его неконфликтными способами.

Управление конфликтом — это сознательная деятельность по отношению к нему, осуществляемая на всех этапах его возникновения, развития и завершения участниками конфликта или третьей стороной.

Управление конфликтом включает: симптоматику, диагностику, прогнозирование, профилактику, предупреждение, ослабление, урегулирование, разрешение. Выделяют и такие управляющие воздействия, как пресечение, гашение, преодоление, устранение конфликта.

Деятельность по управлению конфликтами более эффективна, если осуществляется на ранних этапах возникновения социальных противоречий. Чем раньше обнаружена проблемная ситуация, тем меньшие усилия необходимо приложить для того, чтобы разрешить ее конструктивно. Заблаговременное обнаружение социальных противоречий, развитие которых может привести к конфликтам, обеспечивается прогнозированием.

Прогнозирование конфликтов заключается в обоснованном предположении об их возможном будущем возникновении и особенностях развития. Оно основывается на научных исследованиях конфликтов, а также на практической деятельности по симптоматике и диагностике назревающих социальных противоречий.

Исследования психологов показывают, что точный прогноз проблемной ситуации в отношениях людей играет немалую роль в недопущении

ее эскалации и, следовательно, успешном разрешении. В принципе, любая трудная ситуация взаимодействия — это ситуация неопределенности. Ее неопределенность заключается в вероятностном характере адекватности действий сторон сложившимся обстоятельствам, многовариантности поведения оппонента, неизбежной фрагментарности учета факторов ситуации и в искажении восприятия ситуации в целом.

Поэтому прогноз развития ситуации значительно снижает величину этой неопределенности и, следовательно, повышает вероятность оптимального разрешения противоречия. Психологические исследования выявили следующую зависимость успешного разрешения ситуации от точности прогноза ее развития: **чем значительнее ошибка в прогнозе развития ситуации, тем ниже эффективность разрешения противоречия между оппонентами** (рис. 31.1).

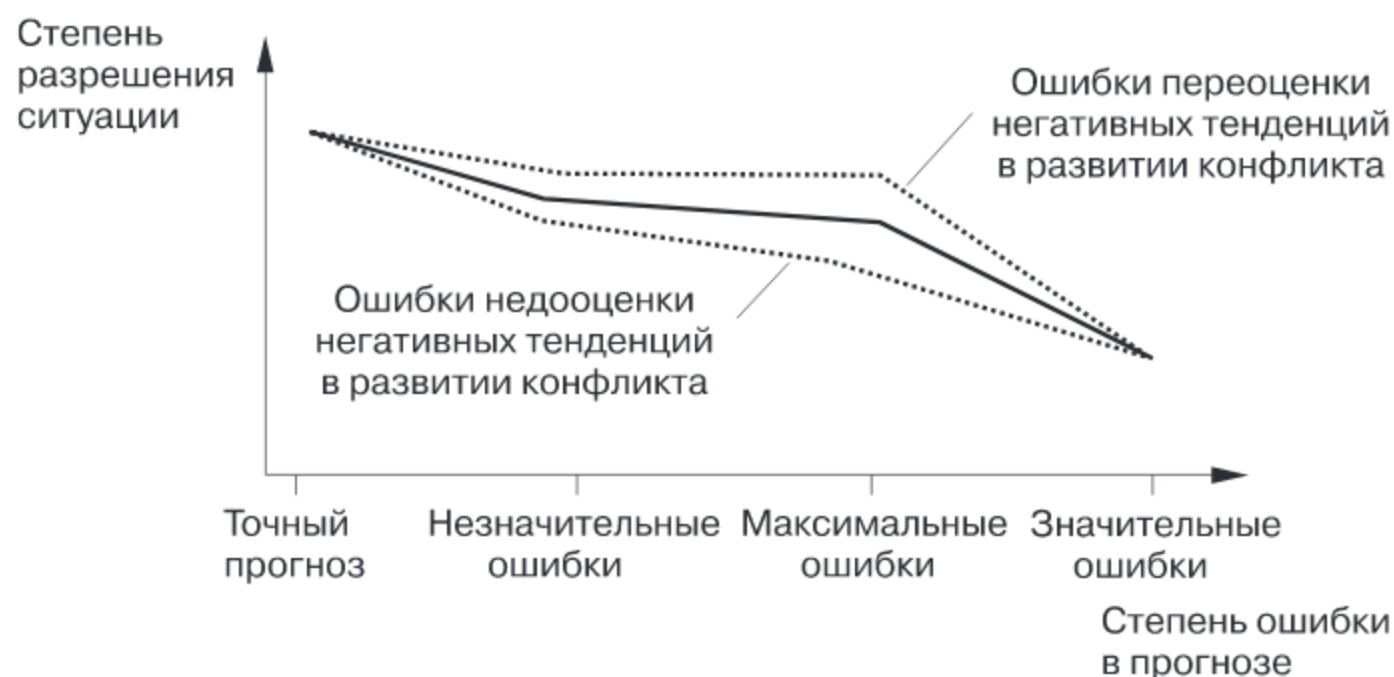


Рис. 31.1. Зависимость успешности разрешения проблемной ситуации от точности прогноза ее развития

Если участник проблемной ситуации вообще не прогнозирует развитие противоречия, то, как показывают исследования, проблеме удастся решить полностью или в основном только в 37,6 % случаев, а в 40,4 % противоречие вообще не разрешается или еще более обостряется. Если же удастся точно или почти точно спрогнозировать развитие трудной ситуации, то в 56,4 % проблема полностью или в основном разрешается и только в 19,8 % случаев противоречие не разрешается или в 4,6 % обостряется.

Однако экспериментальные результаты показывают, что при значительных ошибках прогноза развития ситуации степень ее разрешения повышается, а это противоречит гипотетической линейной зависимости,

как это видно из представленного графика. Дополнительный анализ характера ошибок в прогнозировании развития ситуаций показал, что ошибки в «лучшую» или в «худшую» сторону по-разному влияют на исход ситуации. Если человек неточно прогнозирует ситуацию и недооценивает негативные варианты в ее развитии (то есть надеется на лучшее развитие событий), то ситуация разрешается с меньшей эффективностью. К этому приводят самоуспокоенность человека, его недостаточная настойчивость и энергичность в действиях.

Если же участник взаимодействия допускает значительные ошибки в прогнозе ситуации, переоценивая возможные негативные тенденции в ее развитии, то он вынужден принимать дополнительные меры по их нейтрализации, и в результате ситуация разрешается значительно лучше, чем он предполагал.

Таким образом, **точный прогноз развития конфликтной ситуации способствует более эффективному ее разрешению.** Если возрастает вероятность ошибки в таком прогнозе, то необходимо стараться переосмыслиться, то есть лучше переоценить возможные негативные тенденции, чем их недооценить. Другими словами, будучи «оптимистом по жизни», необходимо быть «пессимистом по ситуации».

Разработка методик прогнозирования конфликтов возможна при достаточно высоком уровне развития конфликтологии. Прежде чем прогнозировать конфликты, наука должна пройти два этапа в их познании.

В о - п е р в ы х, необходима разработка **описательных моделей** различных видов конфликтов. Нужно определить сущность конфликтов, дать им классификацию, вскрыть структуру, функции, описать эволюцию и динамику. Однако на основе описательных моделей конфликтов дать обоснованный прогноз их возникновения и развития вряд ли возможно.

В о - в т о р ы х, должны быть разработаны **объяснительные модели конфликтов.** Они позволяют вскрыть движущие силы развития конфликтов, их детерминанты и причины. Объяснительные модели разрабатываются путем системно-генетического анализа конфликтов. Только после того как конфликтология пройдет описательный и объяснительный этапы развития, она сможет реализовать свою прогностическую функцию.

Важным способом управления конфликтами является их профилактика.

Профилактика конфликтов заключается в такой организации жизнедеятельности субъектов социального взаимодействия, которая исклю-

чает или сводит к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними.

Профилактика конфликтов — это их предупреждение в широком смысле слова. Ее цель — создание таких условий деятельности и взаимодействия людей, которые минимизировали бы вероятность возникновения или деструктивного развития противоречий между ними.

Проблема конструктивного разрешения конфликтов, кажущаяся на первый взгляд более важной, на самом деле не является таковой.

Предупредить конфликты гораздо легче, чем конструктивно разрешить их. Поэтому профилактика конфликтов не менее (если не более) важна, чем умение конструктивно их разрешать. Она требует меньших затрат сил, средств и времени и предупреждает даже те минимальные деструктивные последствия, которые имеет любой конструктивно разрешенный конфликт.

31.2. Объективные и организационно-управленческие предпосылки предупреждения конфликтов

Деятельность по предупреждению конфликтов могут осуществлять сами участники социального взаимодействия, руководители организаций, конфликтологи. Она может вестись по четырем основным направлениям:

- 1) **создание объективных условий**, препятствующих возникновению и деструктивному развитию предконфликтных ситуаций. Исключить возникновение предконфликтных ситуаций в коллективе, организации, обществе, по-видимому, невозможно. Создать объективные условия для минимизации их количества и разрешения неконфликтными способами не только возможно, но и необходимо;
- 2) **оптимизация организационно-управленческих условий** создания и функционирования организаций — важная объективно-субъективная предпосылка предупреждения конфликтов;
- 3) **устранение социально-психологических причин конфликтов**;
- 4) **нейтрализация личностных причин возникновения конфликтов.**

Профилактика большинства видов конфликтов должна вестись одновременно по всем четырем направлениям.

Рассмотрим подробнее основные **объективные условия**, способствующие профилактике деструктивных конфликтов.

Создание благоприятных условий для жизнедеятельности работников в организации

Это основное объективное условие предупреждения конфликтов. Очевидно, что если у человека нет жилья, семья проживает в чужой квартире без удобств, он часто болеет и т. п., то у него больше проблем, больше противоречий, больше конфликтов. Опосредованное, но существенное влияние на психические состояния, а следовательно, и на конфликтность людей оказывают условия их деятельности и жизни. К ним в первую очередь можно отнести: материальную обеспеченность семьи, условия работы жены и обучения детей; возможность самореализации человека в служебной деятельности, условия работы; взаимоотношения, складывающиеся с подчиненными, сослуживцами, начальниками; здоровье человека; отношения в семье; наличие времени для полноценного отдыха и т. п. Неустроенный, несостоявшийся, неуважаемый в коллективе и обществе, вечно загнанный, больной человек более конфликтен при прочих равных условиях по сравнению с человеком, у которого этих проблем нет.

Справедливое и гласное распределение материальных благ в организации

Анализ конфликтов между людьми показал, что типичной объективной причиной их возникновения является недостаток материальных благ и их несправедливое распределение. Реже причиной конфликтов выступает несправедливое распределение духовных благ. Оно обычно связано с поощрениями, наградами и т. п.

Если бы материальных благ хватало на всех работников, то конфликты, связанные с их распределением, видимо, все равно были бы, но реже. Причиной сохранения конфликтов было бы возрастание потребностей людей и сама система распределения, существующая в современном российском обществе. Однако конфликты при достатке материальных благ были бы менее острыми и частыми. В нынешних условиях дефицит денег и других материальных благ создает объективную основу для конфликтов по поводу их распределения.

Помимо изобилия материальных благ, которое в обозримом будущем нам, скорее всего, не грозит, к объективным условиям предупреждения межличностных конфликтов относится справедливое и гласное распределение этих благ. Это условие в определенной степени одновременно и субъективно. Если дефицитные материальные блага распределять между работниками, во-первых, справедливо, во-вторых, гласно, чтобы исключить слухи, связанные с тем, что кому-то больше заплатили,

то число и острота конфликтов, связанных с распределением материальных благ, заметно сократятся.

Справедливое распределение духовных благ в своей основе имеет оценку результатов деятельности работников. Психологические аспекты этой проблемы будут рассмотрены в гл. 33.

Разработка нормативных процедур разрешения типичных предконфликтных ситуаций

Анализ конфликтов во взаимоотношениях работников показал, что существуют типичные проблемные ситуации социального взаимодействия и типичные предконфликтные ситуации, обычно приводящие к конфликту. Конструктивное разрешение таких ситуаций можно обеспечить, разработав нормативные процедуры, позволяющие сотрудникам отстаивать свои интересы, не вступая в конфликт с оппонентом. К подобным ситуациям относятся:

- унижение начальником личного достоинства подчиненного;
- определение размеров заработной платы;
- назначение на вакантную должность при наличии нескольких претендентов;
- перевод сотрудника на новое место работы; увольнение сотрудника и др.

Например, если в банке освобождается должность начальника отдела, то на нее могут претендовать два управленца и более. На эту должность могут назначить не самого достойного из претендентов. В этом случае велика вероятность возникновения конфликтных ситуаций между назначенным сотрудником и претендентами, которые считали себя более достойными назначения. Конфликты, связанные с назначением на должность, можно было бы свести к минимуму, если бы в банке существовала справедливая, известная всем сотрудникам нормативная процедура конкурсного назначения на вышестоящую должность.

Успокаивающая материальная среда, окружающая человека

К факторам материальной среды, способствующим уменьшению вероятности конфликтов, можно отнести: удобную планировку рабочих и жилых помещений, оптимальные характеристики воздушной среды, освещенности, электромагнитных и других полей, окраску помещений в спокойных тонах, наличие комнатных растений, аквариумов, оборудование комнат психологической разгрузки, отсутствие раздражающих шумов и т. д.

Существует еще ряд объективных условий, влияющих на возникновение конфликтов между людьми. В конечном итоге на состояние организма и психику человека влияет вся материальная среда, с которой он взаимодействует. Следовательно, она опосредованно влияет и на его конфликтность.

К **объективно-субъективным** условиям предупреждения конфликтов относят *организационно-управленческие факторы*. Рассмотрим их разновидности.

Структурно-организационные условия предупреждения конфликтов связаны с оптимизацией структуры цеха, завода, фирмы, с одной стороны, как организации, с другой — как социальной группы. Максимальное соответствие формальной и неформальной структур коллектива стоящим перед ним задачам обеспечивает минимизацию противоречий, возникающих между структурными элементами организации, и уменьшает вероятность возникновения конфликтов между работниками.

Функционально-организационные условия связаны с оптимизацией функциональных взаимосвязей структурных элементов организации и работников. Это способствует предупреждению конфликтов между сотрудниками, поскольку функциональные противоречия, как правило, в конце концов порождают противоречия межличностные.

Соответствие работника максимальным требованиям, которые может предъявить к нему занимаемая должность, составляет **лично-функциональные** условия предупреждения конфликтов. Назначение сотрудника на должность, которой он не в полной мере соответствует по своим профессиональным, нравственным, другим психологическим и физическим качествам, создает предпосылки для возникновения конфликтов между этим работником и его начальниками, подчиненными, сослуживцами. Поэтому, назначая на должности компетентных, порядочных, трудолюбивых, здоровых сотрудников, мы тем самым предотвращаем возникновение многих межличностных конфликтов.

Ситуативно-управленческие условия связаны прежде всего с принятием оптимальных управленческих решений и грамотной оценкой результатов деятельности других работников, особенно подчиненных. Некомпетентные решения провоцируют возникновение у руководителя конфликтов с теми, кто будет их исполнять и видит их непродуманность. Поэтому принятие оптимальных управленческих решений является важнейшим условием предупреждения конфликтов всех уровней — от внутриличностных до международных. Решение будет более обоснованным и менее конфликтогенным, если при его подготовке и принятии реализуются следующие этапы: максимально глубоко, разносторонне

и объективно оценивается состояние объекта управления; выявляются эволюционные и динамические тенденции его развития; вскрывается система факторов, в силу действия которых управляемый объект оказался в таком состоянии, определяются движущие силы его развития; дается вариативный прогноз изменений в объекте управления; строится модель целей управления; принимается содержательное решение, определяется, что делать; принимается технологическое решение, выясняется, какими силами, средствами, временем мы располагаем для выполнения содержательного решения; осуществляется пробное выполнение решения; оцениваются результаты пробного выполнения решения; производится оптимизация решений; выполняется оптимизированное решение; делается текущая оценка результатов деятельности; оперативно корректируются решения и действия; оцениваются итоговые результаты деятельности; принимается решение о завершении деятельности.

Важнейшим системообразующим фактором всех без исключения моделей, разрабатываемых при обосновании и принятии решений по управлению социальными и социотехническими объектами, является человек. Основные психологические причины необоснованных конфликтогенных решений: крайне низкое качество их подготовки; выраженный технократический подход к управлению социальными и социотехническими системами; волюнтаризм, заключающийся в радикальных преобразованиях плохо изученных объектов и игнорировании интересов других людей, выступающих субъектами или объектами управленческой деятельности.

31.3. Баланс взаимоотношений и профилактика конфликтов

Социально-психологическое содержание конфликта во многом определяет его возникновение и развитие. Поэтому социально-психологические условия профилактики конфликтов представляют большой интерес для конфликтолога.

В о - п е р в ы х, они более легко поддаются управленческим воздействиям по сравнению с объективными и организационно-управленческими предпосылками.

В о - в т о р ы х, они оказывают заметное влияние на конфликт, и поэтому их изменение вызывает существенные перемены в процессе развития социального противоречия.

Социально-психологические условия профилактики конфликтов следует отличать от социально-психологических способов и приемов

предупреждения столкновений людей. Первые связаны с соблюдением основных субъективно-объективных закономерностей социального взаимодействия. Нарушение этих закономерностей приводит к возникновению противоречий, которые могут разрешаться путем конфликтов. Социально-психологические способы предупреждения конфликтов носят более частный характер. В интересах предупреждения возникновения конкретных конфликтов можно использовать различные приемы, которых гораздо больше, чем условий и способов.

Социальное взаимодействие носит непротиворечивый характер тогда, когда оно сбалансировано. Рассмотрим пять основных балансов, сознательное или неосознанное нарушение которых может привести к конфликтам.

1. Одним из них является поддержание в ходе взаимодействия **баланса ролей**. Каждый из партнеров может играть по отношению к другому роли старшего, равного или младшего по своему психологическому статусу. Если партнер принимает отводимую ему роль, то ролевого конфликта не происходит. Поэтому *в ситуации социального взаимодействия важно понять, какую роль играет партнер и какой роли он ожидает от нас*. Если ожидаемое партнером распределение ролей нас устраивает, то мы играем ту роль, которую от нас ждут. Если не устраивает, то ожидания партнера необходимо бесконфликтно скорректировать. Психологически наиболее комфортной ролью для человека нередко является роль старшего. Но эта роль потенциально наиболее конфликтна, поскольку именно она чаще всего не устраивает партнера. Он не хочет играть роль младшего. Поэтому, взаимодействуя с сослуживцами, человек должен избегать значительного психологического доминирования над партнерами. Наиболее благоприятным для предупреждения ролевого конфликта является взаимодействие с окружающими на равных.

2. Предупреждению конфликтов способствует поддержание при взаимодействии людей и социальных групп **баланса взаимозависимости в решениях и действиях**. Каждому человеку изначально внутренне присуще стремление к свободе и независимости. Каждый в идеале стремится делать то, что он хочет и когда хочет. Однако *свобода каждого из нас не может обеспечиваться за счет свободы тех, с кем мы взаимодействуем*. Поэтому, если человек считает свою зависимость от нас большей, чем он может допустить, это может служить причиной конфликтного поведения с его стороны. Слишком большая зависимость человека от партнера ограничивает его свободу и может спровоцировать конфликт. В ходе общения необходимо чувствовать, какая зависимость партнера от

нас не является для него дискомфортной, и поддерживать комфортный баланс взаимозависимости.

3. В процессе совместной деятельности люди оказывают друг другу, помимо нормативной помощи, личные услуги. К ним относятся подмена другого на работе, бескорыстная помощь в выполнении срочного задания, доставание какой-то детали, билета, товара, другие личные услуги. Анализ конфликтов между людьми показывает, что *мы осознанно или подсознательно фиксируем услуги, которые оказали мы, и те, которые оказали нам*. Нарушение **баланса взаимных услуг** во взаимодействии диады людей чревато напряженностью в их взаимоотношениях и возможным конфликтом. Если человек оказал сослуживцу ненормативную услугу, а в ответ не получил с течением времени услуги примерно такой же ценности, то баланс услуг нарушается. Это приводит к нарушению гармонии во взаимоотношениях, а при значительном дисбалансе — к конфликтам.

4. Кроме баланса взаимных услуг, люди, взаимодействуя друг с другом, в той или иной степени стремятся поддержать **баланс ущерба**. Если человеку нанесен существенный ущерб, то он испытывает желание причинить ответный ущерб тем людям, по чьей вине пострадал. Другими словами, человеку свойственно чувство мести. Это в целом деструктивное чувство. Его сила и степень реализации в поведении ограничиваются мировоззрением, воспитанием человека, социальными традициями и страхом наказания. Поэтому важным социально-психологическим условием профилактики конфликтов является *ненанесение ущерба окружающим в процессе взаимодействия с ними*. Нанесение ущерба нарушает сбалансированность межличностного или межгруппового взаимодействия и может стать основой конфликта.

5. Пятый баланс, сохранение которого способствует профилактике конфликтов, состоит в **сбалансированности самооценки и внешней оценки**. В процессе социального взаимодействия люди постоянно оценивают друг друга. Человеку свойственна самооценка своего поведения и результатов деятельности. Наиболее интенсивно процесс самооценки идет в диаде «начальник — подчиненный». Анализ межличностных конфликтов показал, что, оценивая себя и результаты своей деятельности, человек в качестве основы оценки чаще выбирает положительные стороны своей личности и то, *что ему удалось сделать* в результате работы. При оценке работы подчиненного начальником последний чаще оценивает ее по тому, *что подчиненному не удалось сделать* по сравнению с идеалом, нормативными требованиями к деятельности и ее целью. Такой подход характерен не только для руководителей, но

и вообще для оценки человеком других людей. В силу важности данного социально-психологического условия профилактики конфликтов ему посвящена гл. 33.

Говоря о балансах ролей, взаимозависимости в решениях и действиях, услуг, ущерба, самооценки и внешней оценки как предпосылках предупреждения конфликтов, необходимо отметить важную особенность. Речь идет не об объективном, а о субъективно оцениваемом балансе. Потенциальной предпосылкой конфликта может быть субъективно оцениваемое нарушение баланса, которое превосходит опять-таки субъективно оцениваемую партнерами допустимую величину.

Выводы

1. Управление конфликтом представляет собой сознательную деятельность по отношению к нему, осуществляемую на всех этапах его возникновения, развития и завершения участниками конфликта или третьей стороной. Важно не блокировать развитие противоречия, а стремиться разрешить его неконфликтными способами. Управление конфликтами включает их предупреждение и конструктивное завершение. Некомпетентное управление конфликтами социально опасно.
2. Прогнозирование конфликтов заключается в обоснованном предположении об их возможном будущем возникновении и особенностях развития. Профилактика конфликтов состоит в такой организации жизнедеятельности людей, которая исключает или сводит к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними. Предупреждение конфликтов — это создание объективных, организационно-управленческих и социально-психологических условий, препятствующих возникновению предконфликтных ситуаций, а также устранение личностных причин конфликтов.

Глава 32. Технология предупреждения конфликтов

Для предупреждения конфликтов важно знать не только что необходимо делать, но и как добиться развития проблемной ситуации в конструктивном направлении. Предупреждение конфликтов в узком смысле слова заключается в работе с конкретными конфликтами. Это деятельность участников конфликта, а также третьих лиц по устране-

нию объективных и субъективных причин назревающего столкновения, разрешению противоречия неконфликтными способами. Технология предупреждения конфликтов есть совокупность знаний о способах, средствах, приемах воздействия на предконфликтную ситуацию, а также последовательность действий оппонентов и третьих лиц, в результате которых разрешается возникшее противоречие.

32.1. Изменение своего отношения к проблемной ситуации

Воздействовать на проблемную ситуацию взаимодействия можно по двум направлениям: влиять на свое поведение и воздействовать на психику и поведение оппонента. Второй способ более сложен. Рассмотрим способы и приемы коррекции своего отношения к предконфликтной ситуации и поведения в ней. Ряд субъективных предпосылок предупреждения конфликтов связан с умением человека грамотно общаться.

1. Умение определить, что общение стало предконфликтным, и вернуться из предконфликтной ситуации к нормальному взаимодействию, а не пойти на конфликт.

Предконфликтная ситуация возникает обычно не внезапно, а постепенно. Важно вовремя определить, что эмоциональный накал спора начинает превышать допустимый, и грамотно прекратить его. Признаками обострения спора могут быть мимика, покраснение лица, жесты, содержание, темп и тембр речи. Прекратить или сгладить обостряющийся спор можно следующими приемами: сказать, что в чем-то правы вы, а в чем-то — ваш оппонент, что, кстати, обычно и бывает; свести проблему к шутке; перевести разговор на другую тему; уступить, если проблема спора не особенно важна для вас и словесная уступка не обязывает к каким-то действиям по ее реализации; сказать, что вы не успели всесторонне разобраться в проблеме, и предложить оппоненту вернуться к ее обсуждению, например, завтра (когда эмоции улягутся).

2. Умение понимать партнера по взаимодействию и не идти на конфликт, если нет уверенности в том, что правильно поняли мотивы.

Это субъективное условие предупреждения конфликтов. Сообщаемая вам партнером информация может теряться и искажаться, иногда существенно. Кроме того, партнер может оценивать обсуждаемую проблему не с тех же позиций, что и вы. Эти две причины, а не действительные противоречия между людьми, могут вызвать спор. Споры, вызванных непониманием друг друга и различными подходами к проблеме, целесообразно избегать.

3. Терпимость к инакомыслию.

Это также может предотвратить возникновение конфликтов. Достаточно того, что вы разобрались более глубоко по сравнению с партнером и знаете это. Иногда необходимо сообщить партнеру, что он неправ, но не обязательно делать это при свидетелях, настаивать на том, чтобы он публично признал свою неправоту и т. п. Нужно быть твердым по отношению к проблеме, к выполнению требований дела и мягким по отношению к людям.

4. Забота человека о снижении своей относительно устойчивой тревожности и агрессивности.

Это субъективное условие предупреждения конфликтов. Социально-экономическая среда, в которой россиянин вырос, нынешняя социально-экономическая ситуация способствуют формированию у него повышенной тревожности и агрессивности. Это сказывается на характере взаимоотношения человека с окружающими, повышая его конфликтность. Снижать собственную тревожность и агрессивность можно, используя соответствующую аутогенную тренировку, физические упражнения, организуя для себя полноценный отдых, поддерживая благоприятный социально-психологический климат на работе, в семье и т. п.

5. Управлять своим текущим психическим состоянием, избегать предконфликтных ситуаций при переутомлении или перевозбуждении.

Текущее психическое состояние изменяется в течение суток под влиянием различных обстоятельств, иногда существенно. Успешность работы, степень усталости, общение с сослуживцами, физиологическое состояние организма, погода и т. д. — все это влияет на состояние психики человека и, следовательно, на его конфликтность. Каждый человек может оценить, в каком состоянии он в данный момент находится, и учесть это с целью предупреждения конфликтов, причиной которых будет собственная раздраженность.

Например, за полчаса до совещания, которое вы проводите с подчиненными, вы зашли к начальнику для решения сложной проблемы. Разговор с начальником сложился так, что он высказал в ваш адрес несколько замечаний, несправедливых и даже оскорбительных. Поскольку эти замечания были для вас неожиданными, то вы не нашли сразу что ответить, а после окончания разговора в подавленно-агрессивном состоянии пошли на свое совещание. Негативные эмоции, которые в данной ситуации являются естественной реакцией на несправедливые замечания начальника, к началу совещания не исчезли. Они были вытеснены из сознания в подсознание. Поэтому если в процессе совещания вы, как вы полагаете, обоснованно накричите на кого-то из подчиненных, то причиной этого крика может быть не вина этого

подчиненного, а ваши вытесненные негативные эмоции после неприятного разговора с начальником. По сути, ваш крик был предназначен начальнику, а достался подчиненному. Нужно избегать подобных ситуаций.

6. В общении с окружающими нужно быть внутренне готовым к решению возникающих проблем путем сотрудничества, компромисса, избегания или уступки.

Окружающие так же, как и мы, обладают своими интересами и имеют право отстаивать их. В процессе взаимодействия столкновение интересов разных людей и разных социальных групп естественно и неизбежно. Однако отсутствует неизбежность разрешения социальных противоречий путем конфликтов.

7. В ходе общения с партнером желательно хотя бы изредка улыбаться.

Улыбка выполняет четыре позитивные функции. Она показывает, что у вас все в порядке. Люди с большим удовольствием общаются с теми, кто достиг успеха. Скорее всего, это связано с неосознанным желанием заимствовать у победителя опыт достижения успеха, с надеждой получить полезную информацию и т. п. Если у человека проблемы и это написано у него на лице, то окружающие могут избегать общения с ним. Улыбка показывает, что человек рад собеседнику. Это способствует бесконфликтному решению проблем. По закону эмоционального заражения улыбка вызывает ответную симпатию к улыбающемуся у партнера по общению. Улыбка приводит к уменьшению негативных эмоций, если они есть у улыбающегося.

8. Не нужно ждать от окружающих слишком много. Негативные эмоции — один из основных факторов, способствующих возникновению конфликтов. Они часто являются реакцией человека на заметное и значимое несовпадение реального хода развития событий с тем, на который он рассчитывал. Существует три способа минимизации негативных эмоций: необходимо уметь хорошо прогнозировать возможные варианты развития событий. Чем точнее окажется прогноз, тем меньше негативных эмоций. Желательно иметь возможности для изменения хода событий в нужную сторону в случае, если они начнут развиваться не так, как ожидалось. Нужно рассчитывать не только на лучший, но и на худший вариант развития событий и быть готовым к нему. Если они не оправдают ожиданий, что часто бывает, это вызовет у человека негативные эмоции, ухудшит его взаимоотношения с партнерами. Нужно уметь делать добро бескорыстно, не рассчитывая получить что-либо взамен. Желательно не завышать свой прогноз в отношении возможных поступков окружающих.

9. Общаться с людьми, проявляя искреннюю заинтересованность в партнере по общению.

Эта рекомендация способствует предупреждению межличностных конфликтов. Искренняя заинтересованность проявляется в стремлении понять проблемы партнера по общению, в желании помочь ему хотя бы советом. В условиях современной сложной жизни люди часто нуждаются в сочувствии. Интерес к проблемам собеседника должен быть не искусственным, наигранным, а искренним. Такой стиль общения особенно необходим в деятельности социального работника, конфликтолога.

10. Развивать свою конфликтоустойчивость. Конфликтоустойчивость — способность человека сохранять конструктивные способы взаимодействия с окружающими вопреки воздействию конфликтогенных факторов. Это важное индивидуально-психологическое условие предупреждения конфликтов. Люди, обладающие низкой конфликтоустойчивостью, могут легко пойти на конфликт из-за пустяка. Низкая устойчивость к воздействию конфликтогенных факторов является отрицательным качеством личности. Высокая конфликтоустойчивость особенно необходима руководителям, социальным работникам, самим конфликтологам. Конфликтоустойчивость зависит от четырех групп факторов: психофизиологических — проявляющихся в эмоционально-волевой устойчивости; когнитивных — проявляющихся в качестве психических познавательных процессов человека; мотивационных — проявляющихся в направленности личности человека и его мотивах в конкретной ситуации общения; социально-психологических — отражающих социально-психологические особенности личности, стереотипы ее взаимодействия с окружающими.

11. Не забывать о чувстве юмора. В предупреждении конфликтов трудно переоценить роль здорового чувства юмора.

32.2. Как воздействовать на поведение оппонента

Рассмотрим основные способы и приемы воздействия на партнера по общению, его отношение к предконфликтной ситуации и поведение в ней.

1. Не требовать от окружающих невозможного, учитывать, что их способности к различным видам деятельности различны.

Это условие предупреждения конфликтов имеет два аспекта.

Во-первых, если, например, у завуча школы плохой, неразборчивый почерк, то бесполезно требовать от него личного заполнения

служебной документации каллиграфическим почерком. Более того, такое требование конфликтогенно. Если у работника плохая память, то не следует поручать ему задания, требующие великолепной памяти. Если же его деятельность требует отличной памяти, то необходимо, чтобы он улучшил свою память, либо нужно предложить ему другую работу.

Во-вторых, ставя задачи, указывайте реальные сроки их исполнения. Нереальные сроки выполнения работы приводят к тому, что подчиненные делают ее быстро, но плохо либо не укладываются в срок. Оба результата деятельности могут привести к конфликту с начальником, поставившим задачу. Причина конфликта — нереальные сроки выполнения работы. Задача руководителей заключается не в том, чтобы заставить подчиненного делать то, к чему у него нет ни желания, ни способностей, а в том, чтобы подобрать ему дело по душе, создать условия, позволяющие ему самосовершенствоваться, успешно справляться со своими обязанностями.

2. Не стремиться быстро, радикально, путем прямых воздействий перевоспитать человека.

Такие попытки часто приводят к конфликтам и не дают желаемых результатов. Воспитание, а тем более перевоспитание — медленный процесс. Все новое в природе и обществе обычно создается достаточно медленно. Быстро идут только разрушительные процессы. Поэтому, занимаясь перевоспитанием подчиненного или начальника, не следует рассчитывать на немедленные значительные результаты. Такие ожидания могут привести к конфликтам с человеком, так как оправдать эти ожидания он обычно не в состоянии. Чем более значительные изменения человеку необходимо произвести в своей личности, тем большего времени они требуют.

Если вас в подчиненном не устраивает какая-либо черта характера, то имеются две стратегии по ее устранению: вы начинаете периодически указывать ему на эту черту, говорить, что она мешает вам и другим членам коллектива, или в ходе дружеской беседы, сделав подчиненному искренний и заслуженный комплимент, вы мягко говорите ему о недостатке, подчеркивая, что с ним вполне можно жить, но без него он стал бы еще более уважаемым человеком. Вы стремитесь не «долбить кувалдой критики» по недостаткам, вызывая у человека естественное противодействие, а сформировать у него *самого* стремление *самому* исправить недостаток, так как он *ему*, а не вам мешает. Первая стратегия малоэффективна и конфликтогенна, вторая дает гораздо лучшие результаты.

3. В процессе общения важно оценивать актуальное психическое состояние партнера и избегать обсуждения острых проблем, если повышена вероятность агрессивной реакции с его стороны.

Точно так же, как изменяется ваше психическое состояние, подвержено переменам настроение партнера по взаимодействию. Для предупреждения конфликтов необходимо уметь оценивать актуальное настроение оппонента. Если он повышенно агрессивен, то нецелесообразно начинать с ним обсуждение острой проблемы. В этом случае проблема, скорее всего, не будет решена и возможен конфликт. Для обсуждения спорных проблем необходимо выбирать подходящее время.

4. Оценке актуального психического состояния партнера по общению способствует знание законов невербальной передачи информации путем мимики, жестов, позы, движений.

Знание закономерностей невербального поведения человека поможет более глубоко и оперативно оценивать истинные намерения собеседника и заранее обнаруживать угрозу конфликта.

5. Эффективный способ предупреждения конфликтов — своевременное информирование окружающих об ущемлении ваших интересов.

Человек даже себя часто знает далеко не полностью. Иметь верное представление о ценностях, мотивах, слабостях других людей вообще весьма затруднительно. Поэтому если кто-либо из окружающих наступает вам на «любимую мозоль», то не исключено, что он делает это неспециально. Ведь это не его «мозоль», и он может просто не догадываться о ее существовании у вас. При этом первоначально не нужно требовать от того, кто наносит вам ущерб, каких-то действий. Следует просто проинформировать его о том, в чем затронуты ваши интересы. Если человек нанес вам ущерб, не подозревая об этом, если он достаточно воспитан, то он извинится и прекратит блокирование ваших интересов без дополнительных просьб.

6. По отношению к защите своих интересов можно занимать достаточно твердую позицию и отстаивать их упорно. По отношению к самому оппоненту, его личности целесообразно занимать по возможности мягкую позицию.

Типичная ошибка во взаимодействии оппонентов — их одинаковая жесткость по отношению к проблеме и противнику. Позиция должна быть гибкой. Необходимо показать, что вы понимаете слабости оппонента и не лишаете его права на них. Находясь на его месте, вы, возможно, занимали бы аналогичную позицию. Однако справедливым будет решение, учитывающее не только его, но и ваши интересы. Мягкая позиция по отношению к оппоненту компенсирует жесткость защиты

ваших интересов. Это уменьшит вероятность конфликта, увеличив ваши шансы на отстаивание своих прав.

7. В процессе обсуждения проблемы важно не перебивать оппонента, дать ему выговориться.

Такая стратегия общения с оппонентом позволяет минимизировать его негативные эмоции. Это очень важно для конструктивного выхода из предконфликтной ситуации.

8. Желательно заблаговременно информировать людей о ваших решениях, затрагивающих их интересы.

Человек, как правило, отрицательно реагирует на неожиданные изменения ситуации, затрагивающие его интересы. Такая реакция естественна. Человек оказывается не готов к внезапным изменениям обстановки, вынужден принимать решения экспромтом. Это почти всегда вызывает у него негативные эмоции и отрицательное отношение к виновнику усложнения и без того сложной жизни. Принимая решения, необходимо всегда оценивать, чьи интересы оно может затронуть. Еще лучше согласовывать эти решения с людьми до того, как они будут приняты.

9. Для предупреждения конфликтов важно не расширять сферу противодействия с оппонентом, не увеличивать число обсуждаемых проблем, не критиковать личностные качества партнера по общению.

Эскалации предконфликтной ситуации способствует естественное расширение сферы противодействия в ходе обсуждения проблемы. Для предупреждения конфликтов важно обсуждать с оппонентом только тот вопрос, который необходимо решить. Не стоит пытаться одновременно обсуждать способы решения нескольких проблем, если все они вызывают трудности в согласовании интересов. Если необходимо решить ряд проблем, то обсуждение лучше начинать с самой простой из них, постепенно переходя к более сложным. Опасность конфликта возрастает, если критика распространяется не только на позицию оппонента, но и на его личность.

10. Не загонять оппонента в угол.

Если ваш оппонент принял неграмотное решение, то желательно отказать себе в удовольствии публично разоблачить его некомпетентность. Не стоит делать это даже при наличии условий. *Человек, поставленный в безвыходную ситуацию, униженный и оскорбленный, легко идет на острые конфликты ради сохранения чести и достоинства.* Поэтому в любой ситуации важно оставлять оппоненту возможность сохранить свое лицо, он должен иметь право отступить, сохранив при этом чувство собственного достоинства.

11. Установить неформальный, личностный контакт с партнером по взаимодействию.

Если общение носит официальный, сугубо деловой характер, то возникновение конфликтов более вероятно, чем тогда, когда собеседники установили психологический контакт. Чем более расположен к вам собеседник, чем более вы воспринимаете его не как постороннего, а как лично значимого человека, тем меньше вероятность конфликтов. Для установления неформального контакта желательно предварить обсуждение деловых проблем двумя-тремя вопросами, имеющими личностный характер: справиться о здоровье, успехах, семье, других проблемах собеседника. Эти вопросы должны носить не формальный, а искренний характер. Желательно, чтобы глаза партнеров по общению во время разговора были примерно на одном уровне. Оба должны либо стоять, либо сидеть.

12. В процессе общения желательно избегать крайних, жестких, категоричных по форме оценок любых аспектов обсуждаемых проблем, тем более позиции и личности партнера.

Категоричная форма высказываемых суждений способствует обострению ситуации общения.

В о - п е р в ы х, категоричность суждений — признак незрелости ума.

В о - в т о р ы х, крайние оценки часто ошибочны и несправедливы.

В - т р е т ь и х, безапелляционное мнение вызывает у собеседника желание оспорить его, даже если оно по существу правильное.

32.3. Психология конструктивной критики

Часто поводом к конфликту служат критика руководителем работы и поступков подчиненного, критические высказывания по отношению к коллеге по работе, члену семьи и т. д. Поэтому важно, чтобы критика носила позитивный, конструктивный характер. Критикуя другого, необходимо соблюдать ряд правил.

А. Что нужно сделать, прежде чем критиковать?

Выяснить, нельзя ли исправить дело без критики.

Определить, кому выгодно наличие недостатков.

Определить цели критики (критика — не самоцель, а средство улучшения жизни).

Выяснить отношение критикуемого к его ошибкам: возможно, уже это окажется достаточным для исправления дела.

Знать, как обычно реагирует на критику критикуемый, и в соответствии с этим выбирать форму критики.

Точно знать, что произошло и каковы последствия плохого выполнения работы. Для критического анализа не должно быть закрытых зон и неприкосновенных лиц.

Выслушать позицию критикуемого до конца. Изложить свое понимание того, что будете критиковать.

Б. Структура конструктивной критики.

Указание на суть недостатков, тормозящих работу. Указание на основного виновника негативного результата. Выявление других людей, причастных к ошибкам. Анализ условий, которые способствовали сбою в работе. Указание на людей, причастных к созданию таких условий. Выяснение психологических причин, приведших человека к тому, что он допустил промахи в работе.

Квалификация самого недостатка по критериям: повторяемости, значимости, последствиям.

Прогнозирование последствий, вытекающих из критикуемого события (для коллектива, для критикуемого и т. д.).

Определение пострадавших от ошибки тех, кто будет исправлять их. Сочетание оценки с ответственностью за ошибки. Конкретные предложения о путях ликвидации недостатков. Предложения о сроках ликвидации недостатков.

Предложение о силах и средствах, необходимых для устранения недостатков. Указание на невозможность повторения подобных событий.

В. Деловой характер критики заключается в следующем:

Критика должна обладать эмоциональным накалом, чтобы задеть за живое, но не должна превращать сотрудников во врагов.

Критическое выступление завершается предложениями, направленными на исправление дела.

Необходимо квалифицировать суть допущенного промаха, вскрыть его объективные и субъективные причины.

В критике должны быть учтены мотивы действий критикуемого и объективные последствия.

Не стоит сглаживать острые углы: это может привести к повторению негативных явлений.

Критикующий несет моральную, а иногда и юридическую ответственность за сознательное искажение фактов.

Предоставлять критикуемому право на защиту. Представлять доказательство личной вины критикуемого. Критика не должна быть общей, без точного указания ошибки.

Г. Снижению внутреннего сопротивления критике способствуют:

Исключение из нее понятий, задевающих достоинство человека. Реализация принципа уместности формы критики (резкая критика начинающего работника может дать больше вреда, чем пользы).

Доброжелательность: задача критики — помочь сотруднику, а не задеть его самолюбие.

Недопущение повторной критики, если ошибка исправлена. Корректность критики неприятных для критикующего людей: здесь легко ошибиться, осудив не ради дела, а из-за неприязни. Не подавлять у подчиненных чувства самостоятельности. Учить сотрудников самокритичности на своем примере. Исключить подрыв критикой доверия между работниками. Критикуя, напомнить человеку о его положительных качествах. Показать, что критикуемому самому выгодно исправиться. Перед критикой вспомнить свои собственные ошибки.

Для сохранения отношений сторон **важно то, как другой воспринимает критику**. Если критикуемый позитивно настроен на восприятие критики, то она выполняет конструктивную роль. Для этого необходимо знать следующее. Критика в свой адрес — резерв совершенствования.

Объективная критика — это форма помощи критикуемому в поисках и устранении недостатков в работе. Нет критики, из которой нельзя извлечь пользу.

Всякий зажим критики вреден, так как затрудняет преодоление недостатков. Не связывать сущность критики с личностью человека, который ее излагает. Не очень важна форма критики, важно ее содержание.

Критика в мой адрес делает меня сильнее, так как помогает устранить недостатки на моем пути к успеху. Все, что я сделал, можно сделать лучше.

Ценная способность — уметь видеть в критике рациональное зерно, даже если оно с первого взгляда не видно.

Любая критика требует размышлений: как минимум — о том, чем она вызвана, как максимум — о том, как исправить положение. Меня критикуют — значит, верят в мои способности исправить дело. Если критика в мой адрес отсутствует — это показатель безразличия ко мне как к работнику.

Критика возможных негативных последствий моих решений — предпосылка своевременного предотвращения моих ошибок.

Умный человек может выявить критическое отношение к своим действиям даже тогда, когда прямая критика отсутствует.

32.4. Методы психокоррекции конфликтного поведения

Люди в конфликтной ситуации обычно ведут себя далеко не оптимально. Практика психокоррекционной и психотерапевтической работы показывает, что возможно изменение поведения человека в конфликте.

В психологии проведено много исследований по изучению возможностей индивидуальной и групповой психокоррекции конфликтного поведения. Ряд специалистов (А. П. Егидес, 1996; Р. В. Макушенко, 1981; Р. Нудсон, 1977; Д. Прюитт, 1982; М. Эрикссон, 2001 и др.) на основе ре-

зультатов индивидуальной психокоррекции общения в конфликтных семьях предлагают рекомендации по снижению конфликтности в повседневной жизни.

Среди методов психокоррекции конфликтного поведения выделяют следующие: *социально-психологический тренинг; индивидуально-психологическое консультирование; аутогенную тренировку; посредническую деятельность психолога (социального работника); самоанализ конфликтного поведения.*

Социально-психологический тренинг (СПТ)

Исследования, проведенные в последнее время отечественными социальными психологами (Е. Г. Барановым, 1995; А. И. Гончаровым, 1992; В. В. Девятко, 1990; Ю. Н. Емельяновым, 1985; А. Л. Лесовиком, 1989; И. А. Ламановым, 1998; Л. А. Петровской, 1971; В. В. Федотовым, 1987), показывают, что СПТ может быть использован для коррекции поведения личности в конфликте. Применение СПТ предполагает учет ряда принципов:

- «доверительного общения», заключающегося в создании обстановки доверия, чувства общности во время СПТ;
- «здесь и теперь», который состоит в анализе ситуаций общения, возникающих в процессе совместной работы участников;
- «персонификации высказываний», требующей от участников открытого высказывания своего мнения, снятия защитных реакций, готовности принять ответственность за свою позицию;
- «активности», реализующейся в вовлеченности всех участников в работу, дискуссию, упражнения, игры и т. д.;
- «акцентирования языка чувств», предлагающего свободное выражение своих чувств, возникающих в общении, и открытую передачу их тому, кто эти чувства вызвал;
- «конфиденциальности», которая требует сохранения участниками в тайне информации, полученной от других участников.

Базовые методы СПТ составляют **групповая дискуссия и игровые методы.**

Групповая дискуссия как метод СПТ представляет собой коллективное обсуждение какой-либо проблемы с целью прийти к общему мнению по ней. В ходе дискуссии происходит сопоставление мнений по обсуждаемой проблеме. Ее ценность состоит в том, что благодаря принципу обратной связи и мастерству руководителя дискуссии каждый участник тренинга получает возможность увидеть, сколь велики

индивидуальные различия людей в восприятии и объяснении одних и тех же конфликтных ситуаций.

Среди **игровых методов** СПТ наибольшее распространение получили **метод деловой игры** и **метод ролевой игры**.

В **деловой игре** больше внимания уделяется отработке взаимодействия участников игры в ситуациях конфликта. И гораздо меньше внимания — анализу межличностных отношений, причин и мотивов поступков участников конфликтной ситуации. По мнению психологов, основной акцент здесь делается на инструментальном аспекте обучения (Ю. Н. Емельянов, 1985).

В **ролевой игре** предмет изучения составляют закономерности межличностного общения, понимаемого в единстве всех его сторон: мотивационной, коммуникативной, перцептивной, эмоциональной и интерактивной. Ролевая игра — это групповая дискуссия, но «в лицах», где каждому из участвующих предлагается исполнить роль в соответствии с его представлениями о характере поведения участника конфликта, а также ситуации, которые предлагается разыграть по ролям. Остальные участники тренинга выступают в качестве зрителей-экспертов, которым предстоит обсудить, чья линия поведения была более верной.

По некоторым данным (П. А. Будников, А. Д. Овчаренко, 1989), около 70 % участников СПТ указали в самоотчетах, что изменили свое поведение в конфликтах, стараются не прибегать к конфронтационным способам решения проблем. Использование СПТ для коррекции конфликтного поведения руководителей (А. И. Шитлов, 1993) обеспечило снижение вероятности использования стратегий избегания и соперничества, увеличение вероятности выбора компромисса и сотрудничества (табл. 32.1).

Таблица 32.1. Динамика изменений выбора стратегии поведения в конфликте при применении СПТ (по В. В. Синеоку, 1997)

Группа	Этап	Стратегии (в баллах)				
		Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Приспособление	Избегание
Контрольная	1	6,21	5,86	6,35	5,35	5,71
	2	6,0	6,43	6,57	5,57	5,43
Экспериментальная	1	6,36	6,43	6,0	5,86	5,36
	2	3,0	7,0	7,36	6,0	6,64

С помощью СПТ возможно формирующее влияние на выбор оптимальных способов поведения в конфликте — снижение стратегий открытого соперничества и ориентация на компромисс и избегание, а также выбор сотрудничества.

Индивидуальное психоконсультирование

Индивидуальное психологическое консультирование рассматривается как способ оказания психологической помощи, направленной на изменение мировосприятия и поведения личности. Психолог в ходе консультирования создает условия для изменения консультируемого. Ключом к этому изменению являются терапевтические отношения между консультантом и обратившимся к нему человеком. С помощью психологического консультирования зачастую обеспечиваются позитивные изменения в конфликтном поведении людей, обратившихся за помощью.

Аутогенная тренировка (АТ)

Предполагает освоение человеком приемов мышечной релаксации, самовнушения, развития концентрации внимания и силы представлений, умений контролировать свое поведение. С помощью АТ возможно управление своим психическим состоянием, снижение ситуативной тревожности и агрессивности. Исследования подтверждают психокоррекционные возможности АТ в формировании конструктивного поведения в конфликтах (рис. 32.1).

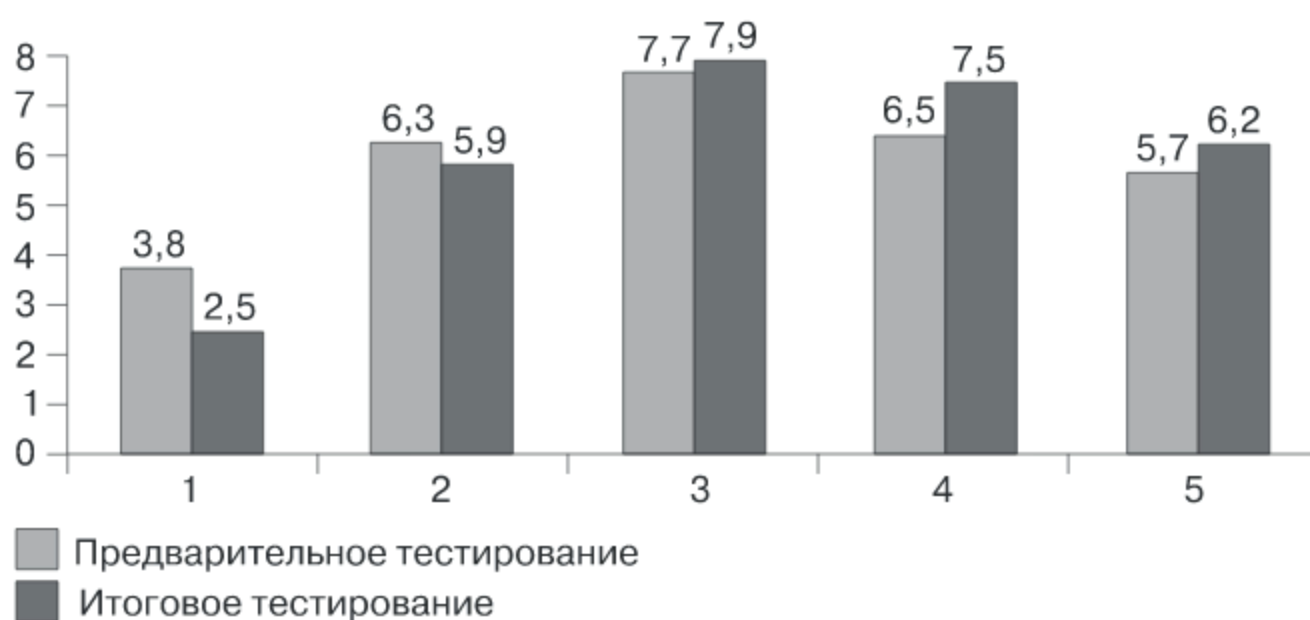


Рис. 32.1. Динамика изменений выбора стратегий поведения в конфликте при применении АТ (по Д. Л. Моисееву, 1997)

Посредническая деятельность психолога

Деятельность психолога (социального работника) по оказанию помощи в разрешении реальных конфликтов способствует выбору оптимальных способов взаимодействия с оппонентом (Н. И. Вересов, 1998; Т. С. Сулимова, 1996). Индивидуальные беседы с психологом, подготовка к совместной встрече с оппонентом, совместная работа в триаде (я — он — психолог) помогают человеку осознать нерациональность своего поведения, способствуют конструктивному разрешению межличностных противоречий.

Самоанализ конфликтного поведения

Самоанализ конфликтного поведения применяется, когда мы попадаем в конфликт или после его завершения. При применении такого способа важно соблюдение определенных принципов: объективности, нейтральности, беспристрастности, равенности критериев, отсутствия двойного стандарта. Самоанализ, подкрепленный самонаблюдением, самоконтролем и самообладанием, позволяет совершенствовать стиль взаимодействия с людьми.

Для коррекции конфликтного поведения могут быть использованы и другие методики психотерапевтической работы. Например, для психокоррекции конфликтных отношений родителей и детей может быть рекомендована методика «включенного конфликта», которая рассмотрена в гл. 10.

Выводы

1. Предупреждать конкретные конфликты можно, изменяя свое отношение к проблемной ситуации и поведение в ней, а также воздействуя на психику и поведение оппонента. К основным способам и приемам изменения своего поведения в предконфликтной ситуации можно отнести: умение определить, что общение стало предконфликтным; стремление глубоко и разносторонне понять позицию оппонента; терпимость к инакомыслию; снижение своей общей тревожности и агрессивности; умение оценивать свое актуальное психическое состояние; постоянная готовность к неконфликтному решению проблем; умение улыбнуться; не ждать от окружающих слишком многого; искренняя заинтересованность в партнере по общению; конфликтоустойчивость; чувство юмора.
2. К основным способам и приемам воздействия на партнера можно отнести следующее: не требовать от него невозможного; не

стремиться быстро и значительно перевоспитать человека; оценивать психическое состояние партнера; понимать его мимику, жесты, позы; информировать об ущемлении своих интересов; быть твердым по отношению к проблеме, но мягким к людям; заблаговременно информировать окружающих о своих решениях, затрагивающих их интересы; давать оппоненту высказаться; не расширять сферу противодействия; оставлять оппоненту возможность сохранить лицо; установить личностный контакт; избегать категоричных оценок.

3. К конфликтам часто приводит критика. Чтобы критика была неконфликтной и конструктивной, необходимо знать предпосылки, структуру и содержание такой критики, уметь самому без обиды воспринимать замечания в свой адрес. Основными методами психокоррекции конфликтного поведения являются: социально-психологический тренинг; индивидуально-психологическое консультирование; аутогенная тренировка; посредническая деятельность психолога (социального работника); самоанализ конфликтного поведения.

Глава 33. Оценка результатов деятельности и профилактика конфликтов

Как показывает анализ более 2 тыс. конфликтных ситуаций, эффективный способ предупреждения конфликтов состоит не столько в прямом воздействии на возникающие предконфликтные ситуации, сколько в создании условий, препятствующих их обострению, а также в разрешении предконфликтных ситуаций неконфликтными способами. Разный подход работников к самооценке и взаимной оценке индивидуальных результатов деятельности друг друга — одна из типичных непосредственных причин конфликтов между ними. Компетентная, объективная, разносторонняя оценка результатов деятельности подчиненных и руководителей является важнейшим условием предупреждения межличностных конфликтов.

33.1. Пять способов оценки результатов деятельности

В процессе решения профессиональных и других задач руководитель осознанно или неосознанно оценивает сотрудников, с которыми ему приходится взаимодействовать. От глубины этих оценок, их соответствия

истинному положению дел самым серьезным образом зависят успешность деятельности руководителя любого ранга, характер его взаимоотношений с подчиненными. Последние также, в свою очередь, постоянно оценивают решения и действия своих руководителей.

Руководитель не может правильно и бесконфликтно оценить результаты деятельности своих подчиненных, если не представляет место и роль оценки результатов в структуре самой деятельности. Среди психологических компонентов деятельности основными можно считать *мотивы деятельности, ее цели и способы, результаты и оценку этих результатов* (рис. 33.1).

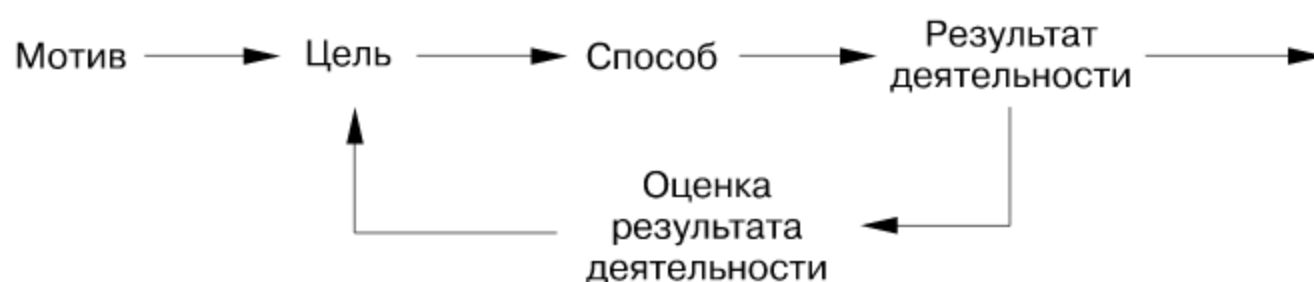


Рис. 33.1. Психологическая структура деятельности

Оценка результата деятельности, выполняя роль обратной связи, является необходимой предпосылкой достижения поставленной цели, важным условием своевременной и правильной коррекции деятельности в процессе ее выполнения. Если мы неглубоко и неоперативно оцениваем результаты деятельности, то она фактически становится неуправляемой. В этом случае она вольно или невольно ведется по принципу: «Движение — все, конечная цель — ничто».

В основе всякой оценки лежит **сравнение** одного явления, объекта, состояния и т. п. с другим. Вопрос о том, с чем мы сравниваем достигнутые результаты деятельности при оценивании, только на первый взгляд кажется простым. Каждый из нас, опираясь на собственный опыт, может привести примеры, когда в качестве исходной основы для оценки результатов деятельности использовались принципиально различные точки отсчета, что приводило к конфликтам между работниками.

Обычно достигнутые результаты сравнивают с **целью деятельности**. Если в результате деятельности основные ее цели достигнуты или даже превзойдены, то работа оценивается высоко, в противном случае результаты оцениваются критически. Степень критичности пропорциональна степени невыполнения поставленных задач, выступающих целью деятельности. Как правило, при таком подходе в основе оценки лежат определение и оценка того, что не сделано по сравнению с намеренным. Оценка результатов в этом случае производится в зависимости от «расстояния «результат — цель»» (рис. 33.2).



Рис. 33.2. Пять способов оценки результатов деятельности

Опытные руководители, оценивая результаты деятельности, соотносят их не только с поставленными целями, но и с **состоянием дел, которое было в начале деятельности**. В этом случае основой оценки являются определение и оценка того, что сделано, то есть «расстояние «результат — начало»».

Нередки случаи, когда руководитель, производящий оценку, может иметь недостаточно ясное представление о состоянии дел в начале работы. Часто в таком положении оказываются проверяющие, которые не работают в проверяемой ими организации, а являются представителями вышестоящих органов управления. В этом случае определяющим в оценке результатов деятельности может быть **сравнение положения дел в оцениваемой организации с положением дел в аналогичных других организациях**. В качестве последних могут выступать лучшие, средние или худшие структурные подразделения данной организации, структурные подразделения других организаций, в которых положение дел с решением оцениваемой проблемы известно проверяющему. Здесь основой оценки является «расстояние «результат — другие»».

Существует еще один способ оценки руководителем деятельности подчиненных. Суть его заключается в том, что степень решения проблемы на момент оценки сравнивается с идеальным, по представлению

оценивающего, возможным решением этой проблемы. **Достигнутое реальное положение дел сравнивается с возможным идеальным.** Оценка результатов в этом случае производится в зависимости от «расстояния “результат — идеал”».

Еще одним часто используемым способом оценки результатов деятельности является их **сравнение с требованиями нормативных документов к решению оцениваемой проблемы.** Качество построенного дома, состояние финансовой документации банка, ответ студента на экзамене можно оценить, сравнив достигнутый результат деятельности с требованиями к нему нормативных документов.

Выбор способа оценки может существенно повлиять на ее результаты. **Одна и та же деятельность в зависимости от способа ее оценки может быть оценена не только по-разному, но и противоположно.**

Результаты деятельности, получившие отрицательную оценку при способе «результат — цель» как не позволившие выполнить поставленные задачи, могут получить положительную оценку при способе «результат — начало», если по сравнению с начальным положением все же сделано немало. Использование разных способов оценки результатов одной и той же деятельности может привести к конфликтам между оцениваемым и оценивающим.

33.2. Как без конфликтов оценить результаты деятельности

Руководитель обычно в той или иной степени использует все варианты оценки. Какой же из рассмотренных выше пяти способов оценки наиболее правилен и менее конфликтен? В конкретных ситуациях определяющую роль могут играть различные способы оценки.

В ряде случаев действительно можно довольно жестко связать оценку результатов деятельности со степенью достижения поставленных целей. Например, когда оценивается качество выполнения важных задач, главную роль играет сравнение достигнутого положения дел с целями деятельности, то есть определяется то, что не сделано или сделано по отношению к целям, используется способ «результат — цель». Вспомогательную роль здесь может играть способ «результат — начало». Оценка того, что сделано, особенно важна, когда необходимо выявить причины неполного выполнения поставленных важных задач.

При использовании способа «результат — цель» нужно учитывать по крайней мере два соображения. В реальной повседневной жизни руководитель не всегда имеет возможность постоянно и четко формулировать цели деятельности всем подчиненным, например когда он стремится по-

стоянно управлять деятельностью более 5–7 человек, когда подчиненные структурные подразделения расположены на значительном удалении друг от друга и т. п. Кроме того, невыполнение поставленных задач не всегда свидетельствует только о плохой работе подчиненного. Причиной может быть и то, что руководитель сформулировал непосильные задачи, деятельность не была как следует материально обеспечена, изменились какие-то объективные обстоятельства, повлиявшие на результаты.

В повседневных условиях, когда руководитель затрудняется определить материальные, временные и другие затраты на достижение цели или не имеет возможности обеспечить деятельность, полностью перекладывая решение этой проблемы на исполнителя, целесообразно оценивать главным образом то, что сделано, а не то, что не сделано. Такой способ по сравнению со всеми остальными в наименьшей степени подвержен влиянию субъективных факторов, учитывает возможную позицию подчиненного, менее конфликтен.

Способ «результат — другие» также имеет свои достоинства и недостатки. Сравнение состояния дел в оцениваемой организации только с состоянием дел в других организациях часто не позволяет достаточно объективно оценить результаты деятельности. Предположим, что в какой-то организации за полгода до оценки дела шли плохо. В течение этого времени ее сотрудники очень хорошо поработали, и организация из худшей стала средней. В другой организации дела обстояли отлично, но за полгода положение ухудшилось, и организация также попала в разряд «средних». Оценка результатов деятельности сотрудников обеих организаций способом «результат — другие» может быть примерно одинаковой. Но это противоречит истинному положению дел. Сотрудники организации, ставшей «средней» из худших, работали хорошо, а сотрудники организации, ставшей «средней» из лучших, работали плохо.

Еще более субъективной, а следовательно, и более конфликтной, становится оценка результатов деятельности в том случае, когда в ее основе лежит сравнение реального положения дел с идеальным, то есть используется способ «результат — идеал». Понимание идеала у каждого руководителя свое, оно зависит от многих факторов: профессиональной подготовленности, нравственных качеств, общей культуры, преследуемых целей и т. д. Сравнение результатов деятельности с идеалом может быть оправдано прежде всего при оценке лидирующих сотрудников и организаций, при определении перспектив их движения вперед.

Таким образом, оценка результатов деятельности будет более правильной и менее конфликтной, если в ее основе лежит определение

того, что сделано по сравнению с положением дел в начале деятельности, и того, что не сделано по сравнению с поставленными целями. Основные способы оценки: «результат — начало», «результат — цель», «результат — другие (средняя)». Вспомогательную роль могут играть «результат — другие (лучшие)», «результат — норма» и «результат — идеал». Для того чтобы оценка была справедливой, важно в каждой конкретной ситуации правильно определить, какой способ оценки будет основным, какие способы будут играть роль дополнительных.

Типичная ошибка руководителя при оценке результатов деятельности подчиненных состоит в том, что в качестве основы оценки чаще, чем это необходимо, берется то, что не сделано по сравнению с идеалом, с лучшими сотрудниками, с целью деятельности. Такой подход нередко приводит к конфликтам.

Для правильной оценки важно иметь представление о видах результатов деятельности. Они могут быть **конечными и промежуточными, главными и второстепенными, явными и скрытыми, прямыми и косвенными**. В зависимости от момента проявления различают **немедленные, отсроченные и перспективные результаты деятельности**. Руководитель, естественно, не в состоянии оценить их все без исключения. В качестве критериев оценки эффективности конкретной деятельности выбираются только некоторые из ее результатов. Замечено, что руководители часто обращают внимание на явные, немедленные и прямые результаты деятельности и в связи с этим переоценивают их важность. Такие результаты легче обнаружить, и оценить, но именно они нередко относятся к промежуточным и второстепенным. Вот почему одной из распространенных ошибок, которую допускают руководители и которая приводит к конфликтам, является **оценка деятельности не по конечным и главным, а по промежуточным и второстепенным результатам**.

То, что оценка результатов деятельности подчас бывает поверхностной, имеет свои причины.

Во-первых, оценка деятельности по промежуточным, второстепенным и явным результатам обычно требует меньших затрат времени. Действительно, проверка качества документации, отражающей деятельность, потребует в несколько раз меньше времени, чем проверка качества знаний, умений, навыков работников. Здесь важно учесть, что руководители обычно испытывают недостаток времени и поэтому объективно вынуждены оценивать результаты деятельности быстро. Сама ситуация подталкивает их к оценке деятельности по ее промежуточным, явным и второстепенным результатам.

Во-вторых, оценка деятельности по явным, промежуточным и второстепенным результатам чаще может быть выражена количественно. Конечные и главные результаты любой деятельности и выявить, и оценить количественно гораздо труднее. Общеизвестный недостаток наших управленцев — их склонность к технократическому подходу; при этом приоритет отдается количественным оценкам. Поэтому управленец-«технократ» тяготеет к оценке деятельности по явным, промежуточным и второстепенным результатам.

В-третьих, для того чтобы оценивать деятельность по ее конечным и главным результатам, необходимо глубоко и всесторонне знать эту деятельность. Без таких знаний нельзя верно определить, какие именно результаты считать конечными и главными. Трудно глубоко и всесторонне знать деятельность тогда, когда сам ею ежедневно не занимаешься. Поэтому существует реальная опасность, что руководитель, оценивающий результаты деятельности подчиненных, будет оценивать только то, что он знает, что он в состоянии оценить на основе своих знаний. Поскольку он не занимается непосредственно той деятельностью, которую оценивает, он может упустить главное в оценке, то есть оценить деятельность поверхностно, спровоцировав тем самым конфликты.

Примитивизация критериев оценки результатов деятельности неизбежно приводит к упрощению самой деятельности. Поскольку один из важнейших факторов формирования личности работника — это его деятельность, то ее упрощение оказывает негативное влияние на развитие сотрудников, их интеллект, трудовые навыки, нравственность.

Таким образом, оценка качества деятельности по промежуточным и второстепенным результатам негативно влияет не только на деятельность, но и на личность работников, на их взаимоотношения.

Любая оценка результатов деятельности субъективна. В интересах повышения объективности, глубины и всесторонности оценки результатов деятельности руководителям необходимо учесть следующие рекомендации.

Качество оценки будет тем выше, чем лучше сам оценивающий знает деятельность, результаты которой он оценивает. **Оценка должна быть компетентной.** В противном случае она только вводит в заблуждение и оцениваемых, и руководителей, приводит к конфликтам. Рекомендация, на первый взгляд достаточно очевидная, но даже она на практике нередко нарушается, что провоцирует конфликты.

В основе должна лежать оценка конечных и главных, а также учет возможных отсроченных и перспективных результатов деятельности.

Если конечные результаты оценить невозможно, то необходимо оценивать по ближайшим и конечным промежуточным результатам. **Оценка должна производиться по существу дела, а не по форме.**

Очень важно в каждой конкретной ситуации правильно определить, с чем сравнивать достигнутое состояние дел. Никогда не следует ограничиваться оценкой того, что не сделано по сравнению с целями, идеальным решением проблемы, нормами и положением дел в других организациях. Всегда необходимо оценить то, что сделано по сравнению с исходным состоянием дел. Сегодня, когда деятельность часто не лучшим образом организована, когда ставятся задачи, а определять, насколько их выполнение обеспечено материальными, временными и людскими ресурсами, затруднительно, **роль оценки того, что сделано, а не того, что не сделано, возрастает.** Когда оценивается выполнение важных задач, определяющую роль, безусловно, играет сравнение достигнутого положения дел с целями деятельности.

Непосредственное влияние на оценку оказывают не только компетентность, но и нравственные качества оценивающего, а также степень его заинтересованности в объективности оценки и зависимости от тех, кого он оценивает, от самой оценки. **Чем выше нравственность, заинтересованность в реальной оценке и меньше зависимость оценивающего от оценки, тем более объективна, глубока и всесторонняя его оценка, тем меньше вероятность возникновения конфликтов между оценивающим и оцениваемым работниками.**

Тот, кто производит оценку, должен отвечать за ее глубину, всесторонность и беспристрастность. Оцениваемые должны иметь право обжаловать оценку, которую они считают неправильной.

Чем сложнее деятельность, чем более могущественные силы не заинтересованы в ее реальной оценке, тем труднее такую деятельность оценить глубоко и объективно. В подобной ситуации хороший результат может дать привлечение к оценке нескольких авторитетных независимых экспертов. Они оценят деятельность с разных сторон и, частично продублировав друг друга, повысят авторитетность оценки. **Оценка результатов деятельности несколькими компетентными независимыми экспертами повышает ее глубину, всесторонность и объективность.**

Критерии оценки результатов деятельности должны удовлетворять требованию: при их простоте и небольшом количестве они должны давать максимально полную информацию о состоянии дел. Критерии должны быть достаточно просты, чтобы их понимали все работники, участвующие в деятельности. Если работники не понимают критериев, то будут вынуждены применять свои, не всегда верные, критерии и по

ним оценивать деятельность. Критериев не должно быть много, так как работники в ходе повседневной деятельности руководствуются не тем, что написано в должностных обязанностях, инструкциях, а тем, что у них осталось в памяти после чтения должностных обязанностей, учебников и инструкций. Много критериев работник в памяти держать не будет. **Основные критерии оценки результатов деятельности должны быть сформулированы для каждой категории работников так, чтобы их можно было легко понять и запомнить.** Если критерии непонятны и многочисленны, то они «не работают», сотрудники не могут организовать в соответствии с ними свою деятельность. Верно определив и ясно сформулировав критерии оценки результатов деятельности, можно заметно повысить ее эффективность, уменьшить конфликтность, не вкладывая в это практически никаких средств.

Сама оценка и форма, в которой она доводится до работников, — не одно и то же. Сообщая оцениваемому результаты оценки, необходимо максимально объективно дать общую характеристику результатов его деятельности, показать не только упущения, но и достижения; обязательно вскрыть причины достижений и промахов; наметить основные направления дальнейшего совершенствования деятельности, четко сформулировать новые цели и задачи; воодушевить сотрудников на продуманную, дружную и энергичную работу.

Таким образом, типичной причиной конфликтов между руководителями и подчиненными, связанной с оценкой и самооценкой результатов деятельности, является выбор разных способов оценки.

Руководители чаще оценивают результаты деятельности подчиненных по тому, что ими не сделано, а **подчиненные** оценивают себя по тому, что сделано.

В результате различных, иногда противоположных оценок одних и тех же итогов деятельности возникают конфликты, поскольку каждый из оценивающих по-своему прав. Предупредить такие конфликты можно, используя несколько способов оценки результатов деятельности, оценивая ее с учетом обоснованных выше рекомендаций максимально глубоко, объективно и всесторонне.

Выводы

1. Компетентная оценка результатов деятельности — важнейшее условие предупреждения многих конфликтов, особенно между руководителями и подчиненными.

Существуют пять основных способов оценки результатов деятельности через сравнение их:

- 1) с целью деятельности;
 - 2) с идеальным решением проблемы по представлению оценивающего;
 - 3) с началом деятельности;
 - 4) с результатами других людей или организаций, выполнявших аналогичную работу;
 - 5) с требованиями нормативных документов к данной деятельности.
2. Часто основной способ оценки результатов деятельности другого человека выбирается в зависимости от ситуации, иногда не вполне осознанно. Одни и те же результаты деятельности в зависимости от способа оценки могут быть оценены не только по-разному, но даже противоположно. Оценивая других, люди за основу для оценки чаще берут то, что другим не удалось сделать по сравнению с идеалом, нормой, целью деятельности. Сам же работник чаще оценивает свои результаты, сравнивая их с началом деятельности и другими худшими работниками. В семье аналогичны оценки супругами друг друга и детей. Различия в оценке — типичная причина конфликтов.
3. Для предупреждения межличностных конфликтов эксперту необходимо следующее: оценивать в первую очередь то, что удалось сделать, а затем то, что не удалось; хорошо знать деятельность, которая подлежит оценке; давать оценку по существу дела, а не по форме; использовать несколько способов оценки; оценивающий должен отвечать за объективность оценки; выявлять и сообщать оцениваемым работникам причины недостатков; четко формулировать новые цели и задачи; воодушевлять сотрудников на новую работу.

Глава 34. Предупреждение конфликтов и стресс

Стресс — психофизиологическое состояние человека, возникающее в экстремальных для него ситуациях. Различают **физиологический стресс** и **психологический**. Последний бывает **информационным** и **эмоциональным**. Стресс является типичной реакцией человека на конфликтную ситуацию, но часто может выступать и причиной конфликта. Человек, находящийся в состоянии стресса, чаще способен пойти на конфликт по сравнению с тем, кто находится в комфортном психофизиологическом состоянии. Болезнь, усталость, обида, высокая

ответственность и т. п. обычно обостряют реакцию людей в том случае, если, находясь в стрессе, они попадают еще и в проблемные ситуации взаимодействия с окружающими. Стресс нередко бывает следствием и причиной внутриличностного конфликта. Поэтому предупреждение чрезмерного стресса (дистресса) является важнейшим условием профилактики социальных и внутриличностных конфликтов.

34.1. Психологические факторы нормализации стресса

Психологический стресс — реакция человека на трудную для него ситуацию. Но трудность — понятие субъективное. То, что трудно для одного человека, может быть легким для другого. Ситуация, трудная для меня сейчас, может стать обычной через минуту, достаточно изменить ее оценку, уровень притязаний, отношение к ней. Например, можно планировать на каждый рабочий день столько дел, что часто будешь находиться в стрессе из-за непосильности выполнения намеченных задач. Наполеоновские планы могут быть без напряжения выполнены только тем, кто обладает наполеоновскими же возможностями. Сократив план, можно сразу уменьшить стресс. Люди часто сами создают себе трудности.

Какие психологические факторы можно учесть, чтобы по возможности нормализовать стресс, являющийся естественным следствием сегодняшней нестабильной, напряженной и сложной жизни? Охарактеризуем здесь лишь некоторые из факторов.

1. Основным в жизни должно быть соревнование с самим собой, а не с окружающими.

Человек — существо социальное, поэтому ему в течение всей жизни свойственно соревноваться с окружающими. Начиная уже с младенческого возраста, он оценивает свое положение, свою жизнь, сравнивая ее с положением и жизнью других людей. Но свою естественную потребность в развитии, в самооценке можно удовлетворять и другим способом. Можно соревноваться с самим собой.

Например, в течение 2006 г. человек два раза болел ангиной и один раз гриппом. В 2007 г. он начал вести более здоровый образ жизни и в результате не болел ни разу. Однако в 2007 г. его бывший подчиненный стал его начальником, знакомые купили квартиру и иномарку, другие знакомые нашли очень хорошую работу во Франции и уехали туда на три года. Если 30 декабря 2007 г., подводя итоги, оценивать свои успехи, сравнивая их с успехами знакомых, то год можно считать однозначно неудачным. Если оценивать результаты 2007 г., сравнивая их с тем, что было достигнуто в 2006 г., то нельзя не отметить несомненное улучшение своей жизни.

Соревнование с окружающими гораздо чаще вызывает стресс, чем соревнование с самим собой. Мы не знаем возможностей окружающих, а они могут быть гораздо выше наших возможностей. Ведь мы всегда стремимся достичь уровня тех, кто живет лучше нас, а не тех, кто хуже.

2. Понимание относительности любых оценок событий, происходящих в нашей жизни, уменьшает стресс от неудач.

Каждый человек по-разному оценивает свои возможности по управлению собственной жизнью. Один считает, что именно от него зависит 90% того, что с ним происходит. Другой полагает, что очень многое зависит от судьбы, расположения звезд, конкретных обстоятельств и других объективных факторов, а сам он контролирует свою жизнь только на 30%. Кто из этих двух человек при прочих равных условиях чаще испытывает стресс? Скорее всего, тот, кто полагает, что практически полностью определяет свою жизнь независимо от внешних обстоятельств. Ведь ответственность за все неудачи, которые с ним, как и с любым человеком, происходят, он возлагает в основном на себя и переживает это.

Высокое чувство ответственности — положительное качество человека. Однако суперответственность часто приводит к внутриличностным конфликтам и стрессу. «Все будет так, как надо, даже если будет по-другому», — сказал мудрый человек. «Если к другому уходит невеста, то неизвестно, кому повезло». Такую же оценку можно дать и уходу жениха. Нет ничего абсолютно хорошего так же, как нет ничего абсолютно плохого. Многое в нашей жизни зависит от нас, еще больше от нас не зависит.

3. Уменьшение количества принимаемых решений и ответственности за них, сокращение числа сфер жизни и деятельности, в которых мы проявляем активность, неизбежно приведет к снижению информационного стресса.

Информационные перегрузки — типичная причина стресса, возможных на этой почве внутриличностных и межличностных конфликтов. Если мы стали раздражительны, часто испытываем стресс, нас мучает бессонница, то необходимо оценить объем и значимость информации, которую еженедельно перерабатывает наш мозг. Если ребенок ходит в музыкальную школу, занимается с репетитором английским, посещает секцию карате, учится в школе на отлично, то не нужно долго задумываться над тем, почему он стал капризным. Немотивированные регулярные капризы могут быть следствием информационной перегруженности ребенка. Сократите объем информации, которую он вынужден еженедельно перерабатывать, и он снова станет спокойным и жизнерадостным.

4. Уменьшение уровня притязаний неизбежно снижает вероятность возникновения стресса, и наоборот.

Важнейшей личностной характеристикой человека является уровень его притязаний. Один обязательно хочет стать президентом, миллионером, войти в историю. Другой будет доволен и счастлив, если удастся стать мастером в цехе, зарабатывать на сносную жизнь, получить какое-то жилье, дать образование детям. Если человек легко достигает значительных успехов в одной или даже нескольких сферах жизнедеятельности, то он может продолжать ставить перед собой трудные задачи и без особого перенапряжения решать их. Если же человек часто попадает в стрессовое состояние, то необходимо оценить уровень своих притязаний и имеющиеся возможности по достижению поставленных целей. Чем выше уровень притязаний, тем чаще может возникать стресс, который является реакцией, мобилизующей человека на преодоление трудностей.

5. Если мы не можем изменить ситуацию, то необходимо изменить свое отношение к ней.

Суждение о том, что жизнь может быть хорошей, а может быть и плохой, кажется бесспорным. Конфликтное поведение человека является его ответом на ситуацию, которую он оценивает как угрожающую его интересам. Однако в философском смысле сама по себе жизнь ни хороша, ни плоха. Она объективна. Хорошей или плохой нашу жизнь во многом делает наше восприятие ее. Если у нас сильно болит зуб, то все окружающее воспринимается в черном цвете, и мы чувствуем себя несчастными. Стоит вылечить зуб, и восприятие окружающего мира может измениться на противоположное. Но ведь в окружающем мире не произошло абсолютно никаких перемен. Изменился не мир, а наше восприятие его.

6. Жить по совести — это значит реже попадать в стресс, так как в этом случае оценки нас теми, кто живет не по совести, можно просто не принимать в расчет.

Человек обычно всегда оценивает свои поступки. Он оценивает их, опираясь на собственные критерии, но также учитывает мнение окружающих. Оценка окружающих может быть основной оценкой. Рассогласование самооценки и оценки того же поступка со стороны окружающих может привести к внутриличностному конфликту и стрессу. Для предупреждения стресса и конфликтов, вызванных противоречием между внутренней оценкой человеком своих поступков и внешней оценкой их со стороны окружающих, необходимо выполнение двух условий. Во-первых, важно постоянно заниматься самосовершенствованием.

Необходимо добросовестно исполнять свои должностные обязанности, не наносить ущерба окружающим, быть порядочным и культурным человеком. Во-вторых, желательно постепенно уменьшать свою зависимость от внешних оценок, избавляться от потребности во внешнем одобрении. Если человек обладает высокой нравственностью, является профессионалом, тружеником, то он не должен зависеть от того, кто и что о нем говорит или думает. Он должен ориентироваться в основном на внутреннюю оценку своих поступков.

7. Важно помнить о том, что на Земле сейчас живут сотни миллионов людей, которые, попав в наше нынешнее положение, посчитали бы себя на вершине счастья.

Степень удовлетворенности своей жизнью оказывает заметное влияние на психику человека. Чем более человек доволен своей жизнью, тем реже он испытывает стресс. Но удовлетворенность жизнью формируется на основе субъективных критериев. Человек оценивает свою жизнь, сравнивая ее с жизнью других людей. Он, обычно неосознанно, чаще замечает в жизни других людей выигрышные стороны и не видит, не думает о тех проблемах и бедах, с которыми внешне легко и беззаботно живущие люди нередко сталкиваются. Отчасти это объясняется тем, что люди стараются демонстрировать окружающим свои достижения и скрывать от них свои проблемы и неудачи. Кроме того, человек несколько чаще оценивает свою жизнь, сравнивая ее с жизнью тех, кто, по его мнению, живет лучше. Если мы попали в стрессовую ситуацию и нам важно взять себя в руки, успокоиться, то необходимо подумать о положении тех, кто находится в еще худших условиях. По данным ООН, на планете более 800 млн людей живут впроголодь, десятки миллионов употребляют наркотики, более 100 млн тяжело больны. В 2005 г. сотни тысяч людей в мире покончили жизнь самоубийством, а миллионы пытались это сделать в силу того, что оценили свою жизнь как невыносимо тяжелую.

Таким образом, уменьшив объем и значимость перерабатываемой информации, изменив стратегию жизни и отношение к ней, можно нормализовать стресс, естественно возникающий как следствие современной нелегкой российской жизни.

34.2. Границы картины мира и профилактика стресса

Пространственные, временные, вероятностные и содержательные границы картины мира у каждого человека индивидуальны. Они оказывают заметное влияние не только на стресс и конфликтность человека, но и на

формирование принципов жизни, удовлетворенность ею, понимание смысла бытия и своего места в нем.

Пространственные границы картины мира

Человек может ограничивать свое мировосприятие пространственными рамками различных масштабов. Жизнь маленького ребенка или тяжелобольного человека в основном протекает в границах квартиры. Однако можно представлять свою жизнь в масштабах всего многоквартирного дома, в котором мы живем. Можно оценивать жизнь шире и видеть себя в масштабах родного города, села, региона, России. Но можно увидеть себя со своими проблемами и в масштабах Земли, всей Солнечной системы, нашей Галактики, Метагалактики и даже Вселенной (рис. 34.1).

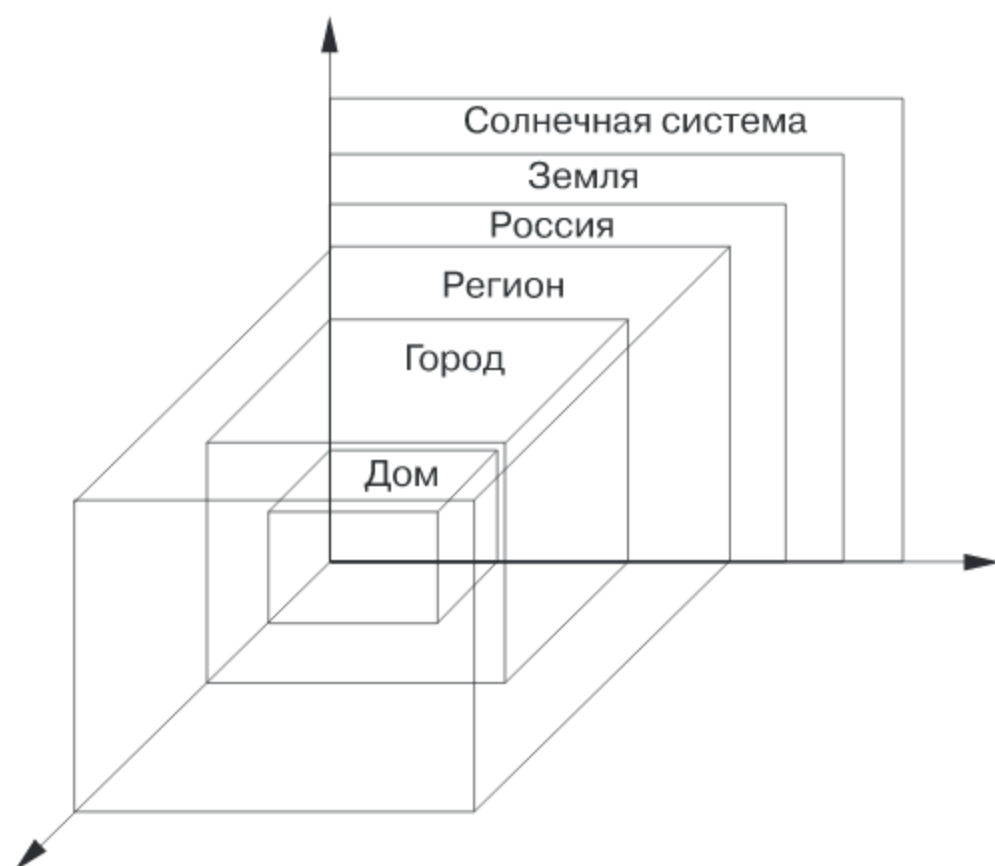


Рис. 34.1. Возможные пространственные границы картины мира человека

Жизнь животного ограничена рамками того пространства, которое оно непосредственно воспринимает. Чем более образован, масштабен человек, тем шире границы того бытия, в котором он оценивает свои место и роль.

Чем шире пространственные границы картины мира человека, тем реже он испытывает стресс и идет на конфликты. Желательно ежедневно по 3–5 минут утром наблюдать Солнце, вечером — Луну, планеты, звезды, стараясь наглядно представить расстояние до них. Во время этих

наблюдений необходимо мысленно путешествовать по своему городу, району, России, Земле, Солнечной системе, Галактике. Через три месяца таких упражнений не только нормализуется стресс, но и потеряют свою остроту многие межличностные и внутриличностные конфликты. Через шесть месяцев по-иному будет оцениваться сам смысл жизни.

Временные границы картины мира

Восприятие жизни имеет не только пространственные, но и временные границы. Животное, маленький ребенок живут в основном в границах актуально существующей ситуации. Они не прогнозируют будущее, мало что помнят из прошлого. Но можно с различной степенью подробностей помнить или знать, что было один год, пять лет, десять лет назад. Можно знать историю цивилизации за последние 1–7 тыс. лет, помнить о том, что первые люди появились примерно 1–2 млн лет назад, крокодилы существуют на Земле более 200 млн лет, акулы — около 350 млн лет, а наша планета сформировалась около 4,7 млрд лет назад.

Расширять временные границы картины мира необходимо не только путем знания прошлого, но и прогнозирования будущего. Вероятностная оценка будущего несравненно сложнее, чем знание прошлого. Тем не менее есть люди, которые живут одним днем, у других глубина прогноза будущего составляет неделю, у третьих — месяц, у четвертых — год, у пятых — десять лет, у шестых прогнозируется своя жизнь, у седьмых есть ориентировочные планы всей жизни своих детей. Очень немногие люди интересуются развитием жизни на Земле в ближайшие 100–200 лет и как-то прогнозируют его.

Если человек живет в границах сегодняшнего дня, то у него одна частота и интенсивность стресса и конфликтов. Если границы его мировоззрения включают 15 млрд лет прошлого и 5 млрд лет будущего, то и стресс, и конфликты у него другие (рис. 34.2).

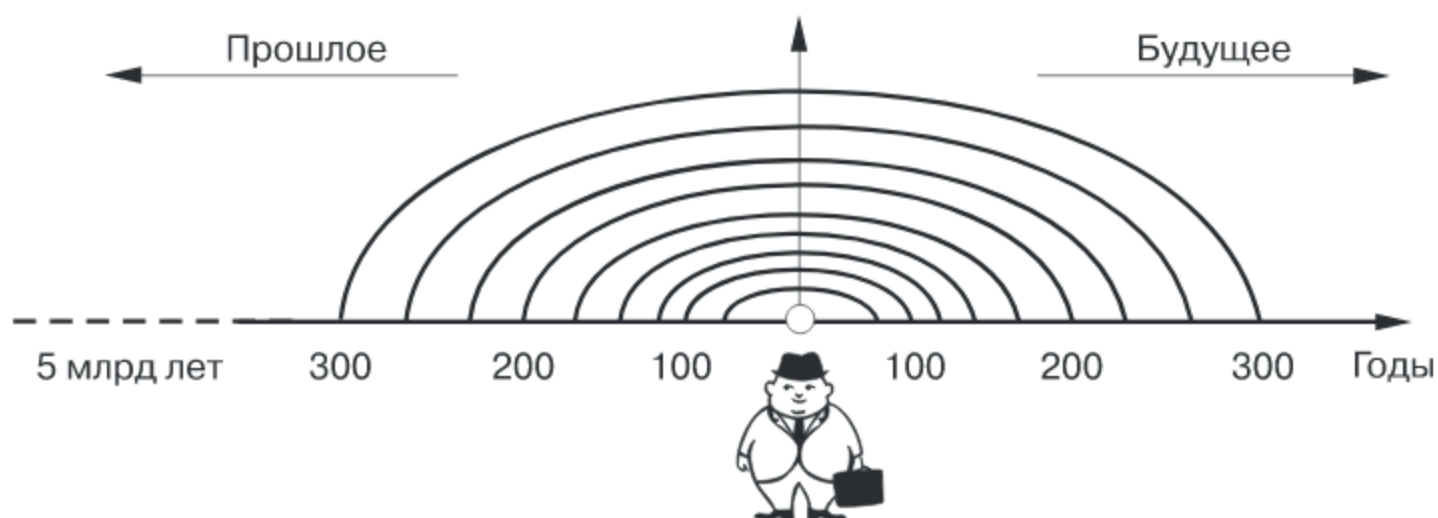


Рис. 34.2. Возможные временные границы картины мира человека

Вероятностные границы картины мира

Определяются масштабами разнообразия явлений, процессов, событий, ситуаций, с которыми, как предполагает человек, он может столкнуться в своей жизни. На эти границы большое влияние оказывают богатство жизненного опыта, образованность, культура человека. Вероятностные границы восприятия природных явлений у путешественника в десятки и даже сотни раз шире, чем у человека, не выезжавшего из своего села или города.

Чем шире вероятностные границы картины мира человека, чем больше он видел, знает, допускает, тем реже он попадает в стресс, так как оказывается психологически готов к практически любому варианту развития событий. Чем более узок тот спектр событий, которые, как человек считает, с ним могут произойти, тем чаще он сталкивается с неожиданностями. Типичные реакции на несоответствие ожидаемого и реальности — стресс и конфликты. Нужно допускать возможность того, что произойти может абсолютно все, даже то, что трудно предусмотреть. Яркий пример — развал СССР, который даже в 1989 г. никто предположить не мог. Тем не менее он свершился.

Содержательные границы картины мира

Определяются глубиной проникновения человека в суть вещей. На вопрос: «Кто в основном управляет Россией?» — могут быть разные варианты ответов: президент и его команда; чиновники в Москве и в регионах; банкиры; власть, избранная народом; новые русские; бывшие коммунисты; демократы; олигархи; мафия; правительство; теневые силы; Запад; США; никто не управляет, все развивается по объективным законам и др. Степень проникновения в суть происходящих в нашей стране процессов у авторов приведенных выше ответов различна. Глубина понимания человеком того, что происходит с ним, его семьей, экономикой, нацией, страной, человечеством, оказывает существенное влияние на стресс и конфликты.

34.3. Здоровье и стресс повседневной жизни

Стресс, конфликтность человека заметно зависят от состояния его здоровья. Если человек болен, ему труднее противостоять стрессу, он становится более чувствительным к отношению со стороны окружающих. Поэтому поддержание хорошего здоровья, не только физического, но и психического, — одно из важных средств профилактики

конфликтов. Существует множество способов, методик и приемов восстановления и поддержания здоровья. Учитывая то, что сегодня большинство россиян испытывают хронический дефицит времени, важно применять такие методики, которые при минимальных затратах времени давали бы максимальные результаты. Рассмотрим некоторые из них более подробно.

1. Больше всего времени, треть всей жизни, мы тратим на сон. Следовательно, важно **обеспечение здорового сна**. Спать необходимо на ровной, достаточно жесткой, с невысокой подушкой постели. Перед сном желательна прогулка на свежем воздухе. В течение двух часов перед сном лучше избегать высокой интеллектуальной нагрузки. Воздух в спальне должен быть свежим. Спальное место должно быть расположено так, чтобы человек лежал головой на север, или, по крайней мере, необходимо лежать так, чтобы угол отклонения от этого положения был минимален.

2. Наш организм примерно на 65 % состоит из воды. Поэтому **качество потребляемой воды** оказывает существенное влияние на состояние здоровья. Вода из водопровода всегда нуждается в очистке. Воду из других источников также желательно очищать. Наиболее распространенный способ очистки — использование фильтров. Однако многие фильтры, во-первых, задерживают только достаточно крупные частицы примесей, пропуская молекулы вредных веществ. Во-вторых, очищающие мембраны быстро засоряются, что приводит к ухудшению очистки воды и требует их периодической замены. В-третьих, на современном российском рынке велика доля товаров низкого качества. Это касается и фильтров по очистке воды.

Питьевую воду и воду для приготовления пищи можно очищать следующим эффективным, простым и дешевым способом. Эмалированная кастрюля с водой ставится в морозильник, зимой — на балкон. Когда вода охладится так, что на ее поверхности появятся первые кристаллы или пленка льда, она выливается в другую кастрюлю, а лед выбрасывается. Он представляет собой замерзшую так называемую тяжелую воду, которая вредна для организма. Затем вода снова ставится в морозильник или на балкон и замораживается так, чтобы не замерзло примерно 20 % объема воды, имеющейся в кастрюле. Незамерзшая вода представляет собой раствор солей и примесей, вытесненных при замерзании чистой воды. Она сливается в раковину. Лед растапливается и становится хорошо очищенной и вкусной водой.

3. **Заметное влияние на состояние здоровья человека оказывает воздух**, который он непрерывно вдыхает. В современных условиях по-

явилась возможность очищать воздух в квартире и на работе. Это особенно важно для тех, кто живет в городе. Качество воздуха улучшается с помощью различных фильтров и ионизаторов, которые подбираются индивидуально в соответствии с потребностями и возможностями человека.

4. Физическая культура оказывает мощное воздействие не только на здоровье человека в целом, но и на его психическое состояние. Если человек часто испытывает стресс, то хорошим средством профилактики его, несомненно, могут стать регулярные физические нагрузки. Все это знают, но мало у кого хватает силы воли для реализации на практике такого простого средства повышения устойчивости к стрессу и конфликтам.

5. На протяжении сотен тысяч лет зрительный анализатор человека воспринимал зеленую растительность, голубое небо, синюю воду, пространство, в котором практически не было прямых линий, гладких поверхностей, симметричных форм. За последние сто лет неестественность среды обитания человека резко усилилась, что также является одной из причин стресса. Для его профилактики **необходимо максимально приблизить свою среду обитания к естественной.** Дома и на работе крайне желательно разместить комнатные растения; поверхности мебели, стен, обои должны иметь рисунки, близкие к природным, спокойные краски; аквариум; хорошее, но не раздражающее освещение и т. п.

Около 80 % информации об окружающем мире человек получает посредством зрения. Необходимо заботиться о том, чтобы среди этой информации как можно меньше было вызывающей стресс и как можно больше той, которая не приводит к его возникновению. Звуковая информация, получаемая человеком, также оказывает заметное влияние на психическое состояние. Желательно избегать воздействия громких, длительных, неестественных звуков. Они могут быть связаны с громкой рок-музыкой, шумом двигателя, работой различных агрегатов и инструментов и т. п.

В интересах профилактики стресса необходимо еженедельно несколько часов отдыхать вне населенных пунктов на природе. Отпуск или часть его также желательно проводить в условиях дикой природы.

6. За последние 100 лет в нашей жизни наиболее существенно изменилось питание. Появилось очень много рафинированных и искусственных продуктов, к усвоению которых наш эволюционно сформировавшийся желудочно-кишечный тракт совсем не приспособлен. **Оздоровить питание** — это значит сделать его умеренным, разнообразным, насыщенным

растительной пищей, богатой витаминами и микроэлементами, подвергающейся минимальной тепловой обработке.

В дневном рационе желательно сократить потребление мяса, соли, сахара, молока, сладостей и т. п.

Сбалансированное раздельное питание оказывает заметное влияние на состояние здоровья и стрессоустойчивость человека.

7. Нездоровый образ жизни и зараженная среда обитания практически неизбежно приводят к зашлаковыванию организма. **Периодическое очищение организма от накапливающихся в нем шлаков** — необходимое и важное условие восстановления и сохранения здоровья. Существует много систем очищения организма. Одна из них, связанная с очищением желудочно-кишечного тракта, печени, почек, суставов, довольно аргументированно и подробно описана в работах Г. П. Малахова (1998). Очищение организма заметно укрепляет жизненный тонус человека, улучшает его настроение, повышает устойчивость в конфликтных ситуациях. *Состояние здоровья — важнейший критерий оценки состояния ума.*

Выводы

1. Состояние стресса оказывает существенное влияние на поведение человека в конфликтах. К числу психологических факторов, влияющих на нормализацию стресса, можно отнести:
 - понимание того, что основным в жизни должно быть соревнование с самим собой, а не с окружающими;
 - согласие с тем, что все будет так, как надо, даже если будет по-другому;
 - уменьшение объема и значимости информации, перерабатываемой мозгом в течение суток;
 - оптимизация уровня притязаний;
 - изменение отношения к ситуации, если мы не можем изменить саму ситуацию;
 - уменьшение потребности во внешних оценках и зависимости от них, ориентация в самооценке на общечеловеческие законы добра и порядочности;
 - понимание того, что сотни миллионов людей на Земле живут гораздо хуже нас.
2. Расширение пространственных, временных, вероятностных и содержательных границ картины мира способствует профилактике

стресса, помогает человеку гораздо более глубоко понять смысл бытия и своего места в нем. Ежедневные мысленные прогулки в пространстве путем наблюдения Луны, планет, Солнца, звезд, а также во времени помогают заметно повысить устойчивость к стрессу и конфликтам. Понимание того, что мир бесконечно разнообразен и поэтому нужно хотя бы психологически быть готовым к самым невероятным вариантам развития событий, также снижает стресс. Постоянное стремление более глубоко проникнуть в суть вещей дает возможность объяснять и прогнозировать события, уменьшает вероятность стрессовых и конфликтных реакций.

3. Психологическая устойчивость человека во многом зависит от состояния его здоровья. Обеспечение здорового сна, очищение потребляемой воды, воздуха, регулярные и разнообразные физические нагрузки, естественная среда обитания, полноценный отдых на дикой природе, правильное питание, периодическое комплексное очищение организма от шлаков быстро и радикально восстанавливают здоровье.

Вопросы и задания к разделу VII

1. Раскройте объективные и организационно-управленческие условия предупреждения конфликтов.
2. Охарактеризуйте социально-психологические условия профилактики конфликтов.
3. Каковы основные способы и приемы изменения своего отношения к предконфликтной ситуации и воздействия на поведение оппонента?
4. Обоснуйте логику принятия оптимального управленческого решения.
5. Каковы основные психологические причины конфликтогенных решений?
6. Назовите типичные способы оценки результатов деятельности.
7. Как предупредить конфликты, связанные с некомпетентной оценкой результатов деятельности?
8. Обоснуйте психологические факторы нормализации стресса.
9. Как влияет расширение границ картины мира на стресс?
10. Как здоровье человека влияет на стресс и конфликтность?

11. Оцените свое поведение в проблемных ситуациях взаимодействия и попытайтесь изменить его в конструктивную сторону.
12. Подготовьтесь и сделайте при необходимости конструктивные пожелания членам своей семьи с целью улучшения их поведения по отношению к вам.
13. Оцените какой-либо результат своей деятельности и определите, какие способы оценки вы использовали.
14. Измените свое поведение с целью уменьшения стресса с учетом рекомендаций, изложенных в гл. 34.

Раздел VIII.

Разрешение конфликтов

Побеждать — глупейшее занятие. Не победить, а убедить — вот что достойно славы.

В. Гюго

Глава 35. Конструктивное разрешение конфликтов

Среди управляющих воздействий по отношению к конфликту центральное место занимает его разрешение. Далеко не все конфликты можно предупредить. Поэтому очень важно уметь конструктивно выходить из конфликта.

35.1. Формы, результаты и критерии завершения конфликтов

В конфликтологии стало традиционным завершающий этап в динамике конфликта обозначать термином **разрешение конфликта**. Однако многие авторы используют и другие понятия, которые отражают специфику и полноту прекращения конфликтных действий, например «затухание» (В. В. Бойко, А. Г. Ковалев, 1983), «преодоление» (Н. Ф. Феденко, В. П. Галицкий, 1981), «пресечение» (А. А. Каменев, 1984), «пригашение» (А. Рапопорт, 1978), «саморазрешение» (А. Я. Аницупов, 1992), «угашение» (А. Б. Добрович), «урегулирование» (А. Хилл, 1978), «устранение» (Р. Аккоф, Ф. Эмери, 1982), «улаживание» (Л. Я. Гозман, 1998) и др. Сложность и многовариантность развития конфликта предполагают неоднозначность в способах и формах его завершения. Из указанных понятий наиболее широким является **завершение конфликта, которое заключается в окончании конфликта по любым причинам**. Основные формы завершения конфликта: разрешение, урегулирование, затухание, устранение, перерастание в другой конфликт.

Разрешение конфликта — это совместная деятельность его участников, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению.

Разрешение конфликта предполагает активность обеих сторон по преобразованию условий, в которых они взаимодействуют, по устранению причин конфликта. Для разрешения конфликта необходимо изменение самих оппонентов (или хотя бы одного из них), их позиций, которые они отстаивали в конфликте. Часто разрешение конфликта основывается на изменении отношения оппонентов к его объекту или друг к другу.

Урегулирование конфликта отличается от разрешения тем, что в устранении противоречия между оппонентами принимает участие третья сторона. Ее участие возможно как с согласия противоборствующих сторон, так и без их согласия.

При завершении конфликта не всегда разрешается лежащее в его основе противоречие (рис. 35.1).



Рис. 35.1. Основные формы завершения конфликта

Только около 62 % конфликтов между руководителями и подчиненными разрешаются или регулируются (А. И. Шитлов, 1993). В 38 % конфликтов противоречие не разрешается или обостряется. Это происходит тогда, когда конфликт затухает (6 %), перерастает в другой (15 %) или устраняется административным путем (17 %).

Затухание конфликта — это временное прекращение противодействия при сохранении основных признаков конфликта: противоречия и напряженных отношений. Конфликт переходит из явной формы в скрытую.

Затухание конфликта обычно происходит в результате:

- потери мотивации к противоборству (объект конфликта потерял свою актуальность);
- переориентации мотива, переключения на неотложные дела и т. п.;
- истощения ресурсов, всех сил и возможностей для борьбы.

Под **устранением конфликта** понимают такое воздействие на него, в результате которого ликвидируются основные структурные элементы конфликта. Несмотря на «неконструктивность» устранения, существуют ситуации, которые требуют быстрых и решительных воздействий на конфликт (угроза насилия, гибели людей, дефицит времени или материальных возможностей). Устранение конфликта возможно с помощью следующих способов:

- изъятие из конфликта одного из оппонентов (перевод в другой отдел, филиал; увольнение с работы);
- исключение взаимодействия оппонентов на длительное время (отправка в командировку одного или обоих и т. п.);
- устранение объекта конфликта (мать забирает у ссорящихся детей игрушку, из-за которой возник конфликт).

Перерастание в другой конфликт происходит, когда в отношениях сторон возникает новое, более значимое противоречие и происходит смена объекта конфликта.

Исход конфликта рассматривается как результат борьбы с точки зрения состояния сторон и их отношения к объекту конфликта.

Исходами конфликта могут быть:

- устранение одной или обеих сторон;
- приостановка конфликта с возможностью его возобновления;
- победа одной из сторон (овладение объектом конфликта);
- деление объекта конфликта (симметричное или асимметричное);
- согласие о правилах совместного использования объекта;
- равнозначная компенсация одной из сторон за овладение объектом другой стороной;
- отказ обеих сторон от посягательств на данный объект;
- альтернативное определение таких объектов, которые удовлетворяют интересы обеих сторон.

Важен вопрос о критериях разрешенности конфликта. По мнению американского конфликтолога *М. Дойча* (1976), основным критерием разрешения конфликта является **удовлетворенность сторон его результатами**. Отечественный педагог *В. М. Афонькова* (1975) выделила следующие критерии разрешенности конфликта:

- прекращение противодействия;
- устранение травмирующих факторов;
- достижение цели одной из конфликтующих сторон;
- изменение позиции индивида;
- формирование навыка активного поведения индивида в аналогичных ситуациях в будущем.

Критериями конструктивного разрешения конфликта являются **степень разрешения противоречия**, лежащего в основе конфликта, и **победа в нем правого оппонента**. Важно, чтобы при разрешении конфликта было найдено решение проблемы, из-за которой он возник. Чем полнее разрешено противоречие, тем больше шансов для нормализации отношений между участниками, меньше вероятность перерастания конфликта в новое противоборство. Не менее существенной является победа правой стороны. Утверждение истины, победа справедливости благоприятно сказываются на социально-психологическом климате организации, эффективности совместной деятельности, служат предупреждением лицам, которые потенциально могут стремиться достичь сомнительной с правовой или нравственной точки зрения цели с помощью конфликта. Необходимо помнить, что у неправой стороны тоже есть свои интересы. Если их вообще игнорировать, не стремиться переориентировать мотивацию неправого оппонента, то это в дальнейшем чревато новыми конфликтами.

35.2. Условия и факторы разрешения конфликтов

Большинство условий и факторов успешного разрешения конфликтов носит психологический характер, так как отражает особенности поведения и взаимодействия оппонентов. Некоторые исследователи выделяют организационные, исторические, правовые и другие факторы. Рассмотрим их подробнее.

Прекращение конфликтного взаимодействия — первое и очевидное условие начала разрешения любого конфликта. До тех пор пока будут предприниматься какие-то меры с одной или с обеих сторон по усилению своей позиции или ослаблению позиции оппонента с помощью насилия, речь о разрешении конфликта идти не может.

Поиск общих или близких по содержанию точек соприкосновения в целях, интересах оппонентов является двусторонним процессом и предполагает анализ как своих целей и интересов, так и целей и интересов другой стороны. Если стороны хотят разрешить конфликт, они должны сосредоточиться на интересах, а не на личности оппонента (Р. Фишер, У. Юри, 1990).

При разрешении конфликта сохраняется устойчивое негативное отношение сторон друг к другу. Оно выражается в отрицательном мнении об оппоненте и в негативных эмоциях по отношению к нему. Чтобы приступить к разрешению конфликта, необходимо смягчить это негативное отношение. Главное — **снизить интенсивность негативных эмоций**, переживаемых по отношению к оппоненту.

Одновременно целесообразно **перестать видеть в оппоненте врага, противника**. Важно понять, что проблему, из-за которой возник конфликт, лучше решать сообща, объединив усилия.

Этому способствуют:

- критический анализ собственной позиции и действий. Выявление и признание собственных ошибок снижает негативное восприятие оппонента;
- стремление понять интересы другого. Понять — не значит принять или оправдать. Однако это расширит представление об оппоненте, сделает его более объективным;
- выделение конструктивного начала в поведении или даже в намерениях оппонента. Не бывает абсолютно плохих или абсолютно хороших людей или социальных групп. В каждом есть что-то положительное, на него и необходимо опереться при разрешении конфликта.

Важно **уменьшить негативные эмоции противоположной стороны**. Среди приемов выделяют такие, как положительная оценка некоторых действий оппонента, готовность идти на сближение позиций, обращение к третьей стороне, которая авторитетна для оппонента, критичное отношение к самому себе, уравновешенное собственное поведение и др.

Объективное обсуждение проблемы, выяснение сути конфликта, умение сторон видеть главное способствуют успешному поиску решения противоречия. Акцентирование внимания на второстепенных вопросах, забота только о своих интересах снижают шансы конструктивного решения проблемы.

Когда стороны объединяют усилия по завершению конфликта, необходим **учет статусов (должностного положения) друг друга**. Сторона,

занимающая подчиненное положение или имеющая статус младшего, должна осознавать пределы уступок, которые может себе позволить ее оппонент. Слишком радикальные требования могут спровоцировать сильную сторону на возврат к конфликтному противоборству.

Еще одно немаловажное условие — **выбор оптимальной стратегии разрешения**, соответствующей данным обстоятельствам. Эти стратегии рассмотрены в следующем параграфе.

Успешность завершения конфликтов зависит от того, как конфликтующие стороны учитывают факторы, оказывающие влияние на этот процесс. К ним относятся следующие:

- 1) **время**: наличие времени для обсуждения проблемы, выяснения позиций и интересов, выработки решений. Сокращение времени вдвое от имеющегося в распоряжении для достижения согласия ведет к повышению вероятности выбора альтернативы, отличающейся большей агрессивностью;
- 2) **третья сторона**: участие в завершении конфликта нейтральных лиц (институтов), которые помогают оппонентам решить проблему. Ряд исследований (*В. Корнелиус*, 1992; *Д. Л. Моисеев*, 1997; *Ю. И. Мягков*, 1994; *С. Л. Прошанов*, 1994; *Ш. Фэйр*, 1992; *А. И. Шипилов*, 1993) подтверждают положительное влияние третьих лиц на разрешение конфликтов;
- 3) **своевременность**: стороны приступают к разрешению конфликта на ранних стадиях его развития. Логика проста: меньше противодействия — меньше ущерба — меньше обиды и претензий — больше возможностей для того, чтобы договориться;
- 4) **равновесие сил**: если конфликтующие стороны примерно равны по возможностям (равные статусы, должностное положение, вооружение и т. д.), то они вынуждены искать пути к мирному решению проблемы. Конфликты более конструктивно разрешаются тогда, когда между оппонентами нет зависимости по работе;
- 5) **культура**: высокий уровень общей культуры оппонентов снижает вероятность насильственного развития конфликта. Выявлено, что конфликты в органах государственного управления разрешаются более конструктивно при наличии у оппонентов высоких деловых и нравственных качеств (*Д. Л. Моисеев*, 1997);
- 6) **единство ценностей**: наличие согласия между конфликтующими сторонами по поводу того, что должно представлять собой приемлемое решение. Другими словами, «...конфликты более или

менее регулируемые, когда у их участников есть общая система ценностей» (В. А. Ядов, 1987), общие цели, интересы;

- 7) **опыт (пример)**: наличие опыта решения подобных проблем хотя бы у одного из оппонентов, а также знание примеров разрешения аналогичных конфликтов;
- 8) **отношения**: хорошие отношения между оппонентами до конфликта способствуют более полному разрешению противоречия.

Например, в крепких семьях, где между супругами существуют искренние взаимоотношения, конфликты разрешаются более продуктивно, чем в проблемных семьях.

35.3. Стратегии и способы разрешения конфликтов

Разрешение конфликта представляет собой многоступенчатый процесс, который включает в себя анализ и оценку ситуации, выбор способа разрешения конфликта, формирование плана действий, его реализацию, оценку эффективности своих действий.

Этапы разрешения конфликта

Аналитический этап предполагает сбор и оценку информации по следующим проблемам:

- 1) объект конфликта (материальный, социальный или идеальный; делим или неделим; может ли быть изъят или заменен; какова его доступность для каждой из сторон);
- 2) оппонент (общие данные о нем, его психологические особенности; отношения оппонента с руководством; возможности по усилению своего ранга; его цели, интересы, позиция; правовые и нравственные основы его требований; предыдущие действия в конфликте, допущенные ошибки; в чем интересы совпадают, а в чем — нет и др.);
- 3) собственная позиция (цели, ценности, интересы, действия в конфликте; правовая и нравственная основы собственных требований, их аргументированность и доказательность; допущенные ошибки и возможность их признания перед оппонентом и др.);
- 4) причины и непосредственный повод, приведшие к конфликту;
- 5) социальная среда (ситуация в организации, социальной группе; какие задачи решает организация, оппонент, как конфликт влияет на них; кто и как поддерживает каждого из оппонентов; какова

реакция руководства, общественности, подчиненных, если они есть у оппонентов; что им известно о конфликте);

- б) вторичная рефлексия (представление субъекта о том, как его оппонент воспринимает конфликтную ситуацию, как он воспринимает меня, мое представление о конфликте и т. д.).

Источниками информации выступают личные наблюдения, беседы с руководством, подчиненными, неформальными лидерами, своими друзьями и друзьями оппонентов, свидетелями конфликта и др.

Проанализировав и оценив конфликтную ситуацию, оппоненты *прогнозируют варианты разрешения конфликта* и определяют соответствующие своим интересам и ситуации *способы его разрешения*. Прогнозируются: наиболее благоприятное развитие событий; наименее благоприятное развитие событий; наиболее реальное развитие событий; как разрешится противоречие, если просто прекратить активные действия в конфликте.

Важно определить *критерии разрешения конфликта*, причем они должны признаваться обеими сторонами. К ним относят: правовые нормы; нравственные принципы; мнение авторитетных лиц; прецеденты решения аналогичных проблем в прошлом, традиции.

Действия по реализации намеченного плана проводят в соответствии с выбранным способом разрешения конфликта. Если необходимо, то производится *коррекция ранее намеченного плана* (возвращение к обсуждению; выдвижение альтернатив; выдвижение новых аргументов; обращение к третьим лицам; обсуждение дополнительных уступок).

Контроль эффективности собственных действий предполагает критические ответы самому себе на вопросы: зачем я это делаю? чего хочу добиться? что затрудняет реализацию намеченного плана? справедливы ли мои действия? какие необходимо предпринять действия по устранению помех разрешения конфликта? и др.

По завершении конфликта целесообразно: проанализировать ошибки собственного поведения; обобщить полученные знания и опыт решения проблемы; попытаться нормализовать отношения с недавним оппонентом; снять дискомфорт (если он возник) в отношениях с окружающими; минимизировать отрицательные последствия конфликта в собственных состоянии, деятельности и поведении.

Стратегии выхода из конфликта

Принципиальное значение для того, каким способом завершится конфликт, имеет выбор оппонентом стратегии выхода из него.

«Решающими для исхода конфликта зачастую становятся стратегии взаимодействия, развиваемые его участниками» (А. В. Дмитриев, 2000).

Стратегия выхода из конфликта представляет собой основную линию поведения оппонента на его заключительном этапе. Напомним, что выделяют пять основных стратегий: **соперничество, компромисс, сотрудничество, избегание и приспособление** (К. Томас, 1972).

Выбор стратегии выхода из конфликта зависит от различных факторов. Обычно указывают на следующие:

- личностные особенности оппонента;
- уровень нанесенного оппоненту ущерба и собственного ущерба;
- наличие ресурсов, статус оппонента;
- возможные последствия;
- значимость решаемой проблемы;
- длительность конфликта и др.

Рассмотрим целесообразность применения данных стратегий.

Соперничество заключается в навязывании другой стороне предпочтительного для себя решения. Соперничество оправданно в случаях: явной конструктивности предлагаемого решения; выгоды результата для всей группы, организации, а не для отдельной личности или микрогруппы; важности исхода борьбы для проводящего данную стратегию; отсутствии времени на уговоры оппонента.

Многие исследователи считают данную стратегию ущербной для решения проблем, так как она не предоставляет возможности оппоненту реализовать свои интересы. Однако жизнь дает много примеров, когда соперничество оказывается эффективным. Агрессора, захватывающего чужую территорию, целесообразно останавливать жесткой стратегией, а не увещеваниями. Против преступника, посягающего на жизнь другого человека, также необходимо использовать данную стратегию. Соперничество целесообразно в экстремальных и принципиальных ситуациях, при дефиците времени и высокой вероятности опасных последствий.

Компромисс состоит в желании оппонентов завершить конфликт частичными уступками. Он характеризуется отказом от части ранее выдвигавшихся требований, готовностью признать претензии другой стороны частично обоснованными, готовностью простить. Компромисс эффективен в случаях: понимания оппонентом, что он и соперник обладают равными возможностями; наличия взаимоисключающих интересов; удовлетворения временным решением; угрозы потерять все. Сегодня компромисс — одна из наиболее часто используемых стратегий завершения конфликтов.

Приспособление, или уступка, рассматривается как вынужденный или добровольный отказ от борьбы и сдача своих позиций. Принять такую стратегию оппонента вынуждают разные мотивы: осознание своей неправоты, необходимость сохранения хороших отношений с оппонентом, сильная зависимость от него; незначительность проблемы. Кроме того, к такому выходу из конфликта приводит значительный ущерб, полученный в ходе борьбы, угроза еще более серьезных негативных последствий, отсутствие шансов на другой исход, давление третьей стороны. В некоторых ситуациях с помощью уступки реализуется принцип трех «д»: «Дай Дорогу Дураку».

Уход от решения проблемы, или избегание, является попыткой уйти из конфликта при минимуме затрат. Отличается от аналогичной стратегии поведения в ходе конфликта тем, что оппонент переходит к ней после неудачных попыток реализовать свои интересы с помощью активных стратегий. Собственно, разговор идет не о разрешении, а о затухании конфликта. Уход может быть вполне конструктивной реакцией на затянувшийся конфликт. Избегание применяется при отсутствии сил и времени для решения противоречия, стремлении выиграть время, наличии трудностей в определении линии своего поведения, нежелании решать проблему вообще.

Сотрудничество считается наиболее эффективной стратегией поведения в конфликте. Оно предполагает направленность оппонентов на конструктивное обсуждение проблемы, рассмотрение другой стороны не как противника, а как союзника в поиске решения. Наиболее эффективно в ситуациях: сильной взаимозависимости оппонентов; склонности обоих игнорировать различие во власти; важности решения для обеих сторон; непредубежденности участников. Сочетание стратегий определяет, каким способом разрешится противоречие, лежащее в основе конфликта (рис. 35.2).

Еще в 1942 г. американский социальный психолог *М. Фоллет* указывала на необходимость разрешения (урегулирования) конфликтов, а не подавления их. Среди способов она выделила **победу одной из сторон**, **компромисс** и **интеграцию**. Под интеграцией понималось новое решение, при котором выполняются условия обеих сторон, причем ни одна из них не несет серьезных потерь. В дальнейшем данный способ разрешения конфликта получил название «сотрудничество» (*Р. Фишер, У. Юри*, 1990).

Наиболее вероятно использование компромисса, так как шаги на встречу, которые делает хотя бы одна из сторон, позволяют достичь асимметричного (одна сторона уступает больше, другая — меньше) или симметричного (стороны делают приблизительно равные взаимные



Рис. 35.2. Зависимость способа разрешения конфликта от стратегий, выбираемых оппонентами

уступки) соглашения. Ценность компромисса в том, что он может быть достигнут в тех случаях, когда стороны выбирают разные стратегии. Такое часто бывает в жизни.

Изучение разрешения конфликтов между руководителем и подчиненным (А. И. Шипилов, 1993) показало, что одна треть этих конфликтов завершается компромиссом, две трети — уступкой (преимущественно подчиненного) и только 1–2 % конфликтов завершаются путем сотрудничества.

Объяснение такого разброса в частоте применения способов разрешения конфликтов «по вертикали» кроется в стереотипах мышления и поведения россиян и особенностях этого вида конфликта. Большинство из нас ориентированы на противоборство, решение проблем с итогом: я выиграл, он проиграл. Десятилетия такой принцип преобладал во взаимодействии с теми, кто был не таким, как мы, был не согласен с нами.

Кроме того, в конфликтах между руководителем и подчиненным в 60 % ситуаций начальник прав в требованиях к подчиненному (упущения по работе, недобросовестное выполнение обязанностей, неисполнительность и т. д.). Поэтому большинство руководителей последовательно проводят в конфликте стратегию соперничества, добиваясь от подчиненного желаемого поведения.

Рассмотренные способы разрешения конфликта на практике реализуются путем **силового подавления** одной из сторон или путем переговоров (компромисс, сотрудничество, а иногда и уступка). Силовое подавление — это продолжение применения стратегии соперничества. В этом случае сильная сторона достигает своих целей, добивается от оппонента отказа от первоначальных требований. Уступившая

сторона выполняет требования оппонента или приносит извинения за допущенные недостатки в деятельности, поведении или общении. Если же стороны понимают, что проблема важна для каждой из них и она стоит того, чтобы ее решить с учетом обоюдных интересов, то они используют путь **переговоров**. Процессуальные и психологические аспекты подготовки и ведения переговоров рассмотрены в гл. 37. Здесь же мы кратко охарактеризуем основные технологии компромисса и сотрудничества.

Важно нормализовать отношения оппонентов в преддверии переговорного процесса. Одним из приемов, позволяющим сделать это, является **техника ПРИСН** (последовательные и реципрокные инициативы в снижении напряжения).

Метод ПРИСН предложен социальным психологом *Ч. Осгудом* и успешно применяется при разрешении конфликтов разного уровня: международных, межгрупповых, межличностных (*Б. Бетс*, 1991; *П. Уолтерс*, 1983). Он включает в себя следующие правила:

- делать искренние, публичные заявления о том, что одна из сторон конфликта хочет остановить эскалацию конфликта;
- объяснять, что примирительные шаги обязательно будут осуществлены. Сообщить, что, как и когда будет сделано;
- выполнять обещанное;
- побуждать оппонента к обмену уступками, но не требовать их в качестве условия выполнения собственных обещаний;
- уступки должны осуществляться в течение достаточно длительного времени и даже в том случае, если другая сторона не отвечает взаимностью. Они не должны приводить к увеличению уязвимости стороны, их осуществляющей.

Примером успешного использования метода ПРИСН является поездка в 1977 г. президента Египта А. Садата в Иерусалим. Отношения между Египтом и Израилем в то время были очень напряженными, и поездка позволила повысить взаимное доверие и подготовила почву для переговоров.

В основе компромисса лежит технология «уступок сближения» или, как ее еще называют, **торг**. Считается, что компромисс имеет недостатки: споры по поводу позиций приводят к урезанным соглашениям; создается почва для уловок; возможно ухудшение отношений, так как могут быть угрозы, давление, срыв контактов; при наличии нескольких сторон торг усложняется и т. п.

По мнению *Д. Лоуэлла*, «компромисс — хороший зонтик, но плохая крыша; на какое-то время он целесообразен, часто нужен в межпартий-

ной борьбе и почти никогда не нужен тому, кто управляет государством» (1994).

Несмотря на это, в реальной жизни компромисс применяется часто. Для его достижения может быть рекомендована **техника открытого разговора** (А. Я. Аницупов, 1992), которая заключается в следующем:

- заявить, что конфликт невыгоден обоим;
- предложить конфликт прекратить;
- признать свои ошибки, уже сделанные в конфликте. Они наверняка есть, и признать их для вас почти ничего не стоит;
- сделать уступки оппоненту, где это возможно, в том, что в конфликте не является для вас главным. В любом конфликте можно найти несколько мелочей, в которых ничего не стоит уступить. Можно уступить и в серьезных, но не принципиальных вещах;
- высказать пожелания об уступках, необходимых со стороны оппонента. Они, как правило, касаются ваших основных интересов в конфликте;
- спокойно, без негативных эмоций обсудить взаимные уступки, при необходимости и возможности скорректировать их;
- если удалось договориться, то как-то зафиксировать, что конфликт исчерпан.

Способ **сотрудничества** целесообразно осуществлять по методу **принципиальных переговоров** (Р. Фишер, У. Юри, 1990). Он сводится к следующему.

Отделение людей от проблемы: разграничьте взаимоотношения с оппонентом от проблемы; поставьте себя на его место; не идите на поводу своих опасений; показывайте готовность разобраться с проблемой; будьте твердым по отношению к проблеме и мягким к людям.

Внимание интересам, а не позициям: спрашивайте: «Почему?» и «Почему нет?»; фиксируйте базовые интересы и их множество; ищите общие интересы; объясняйте жизненность и важность ваших интересов; признавайте интересы оппонента частью проблемы.

Предлагайте взаимовыгодные варианты: не ищите единственный ответ на проблему; отделите поиск вариантов от их оценки; расширяйте круг вариантов решения проблемы; ищите взаимную выгоду; выясняйте, что предпочитает другая сторона.

Используйте объективные критерии: будьте открыты для доводов другой стороны; не поддавайтесь давлению, а только принципу; по каждой части проблемы используйте объективные критерии; используйте несколько критериев; используйте справедливые критерии.

Выводы

1. Завершение конфликта представляет собой прекращение его по любым причинам. Основными формами завершения конфликта являются *разрешение, урегулирование, затухание, устранение, перерастание в другой конфликт*. Исход конфликта — это результат борьбы с точки зрения состояния сторон и их отношения к объекту конфликта. Основными критериями конструктивного разрешения конфликта являются степень разрешения противоречия и победа в нем правого оппонента.
2. Среди условий конструктивного разрешения конфликта выделяют: прекращение конфликтного взаимодействия; поиск общего в целях и интересах; снижение негативных эмоций; изменение своего отношения к оппоненту; снижение негативных эмоций оппонента; объективное обсуждение проблемы; учет статусов (должностного положения) друг друга; выбор оптимальной стратегии разрешения конфликта.

На результативность разрешения конфликта влияют факторы: времени, третьей стороны, своевременности, равновесия сил, культуры, единства ценностей, опыта (примера) и отношений.

3. Непосредственно разрешение конфликта представляет собой процесс, который включает в себя: анализ и оценку ситуации; выбор способа разрешения конфликта; формирование операционального состава действий; реализацию плана и (или) его коррекцию; оценку эффективности действий.

Основные стратегии разрешения конфликта — *соперничество, сотрудничество, компромисс, приспособление и уход от решения проблемы*. В зависимости от выбранных стратегий возможно разрешение конфликта способом силового подавления (уступка оппонента) или путем переговоров (компромисс или сотрудничество). Компромисс может быть достигнут с помощью техники открытого разговора, а сотрудничество — с помощью метода принципиальных переговоров.

Глава 36. Медиаторство и регулирование конфликта

Важным фактором, влияющим на результативность завершения конфликта, является участие третьей стороны в его урегулировании, или медиаторство. Это специальный вид деятельности, заключающийся

в оптимизации с участием третьей стороны процесса поиска конфликтующими сторонами решения проблемы, которое позволило бы прекратить конфликт.

36.1. Когда необходим медиатор в конфликте

В роли третьей стороны (медиатора) при урегулировании конфликтов выступает, как правило, один человек, реже — группа из двух-трех и более профессионалов. В роли медиаторов могут выступать и государства (например, Россия в ситуации улаживания отношений между Ираном и США в 2006 г.).

Медиаторство — один из наиболее древних способов разрешения конфликтов. Оно существовало издавна в Китае, в странах Африки, где старейшины рода или племени выступали в качестве своеобразных профессиональных медиаторов, обеспечивая бесконфликтное решение проблемных и конфликтных ситуаций (*Д. Прюитт, 1986*).

Медиаторство как общественно значимая деятельность сформировалось в США в начале 60-х гг. XX в. Появление интереса к профессиональному медиаторству в стране, где велика самостоятельность отдельных структур общества, вполне закономерно. В США выпускается ряд журналов, освещающих проблемы медиаторства, например «Ежеквартальный журнал по медиаторству». В 1983 г. основан Национальный институт разрешения диспутов, в задачи которого входит разработка новых методов медиаторства, а также программ обучения ведению переговоров. В стране действуют частная и государственная службы медиаторства (*Д. Уолл, 1989*).

Кто же может выступать в роли третьей стороны в конфликте? Формальное, или официальное, медиаторство предполагает наличие у медиатора нормативного статуса или возможности воздействия на оппонентов. Неформальное, неофициальное медиаторство заключается в отсутствии нормативного статуса медиатора, но участники конфликта признают неформальный авторитет таких лиц в решении подобных проблем.

В качестве **официальных медиаторов** могут быть:

- межгосударственные организации (например, ООН и др.);
- отдельные государства;
- государственные правовые институты (арбитражный суд, прокуратура и т. д.);
- правительственные или другие государственные комиссии (например, создающиеся для урегулирования забастовок и т. д.);

- представители правоохранительных органов (например, участковый милиционер по отношению к какому-то бытовому конфликту);
- руководители предприятий, учреждений, фирм и т. п.;
- общественные организации (комиссии по разрешению трудовых споров и конфликтов, профсоюзные организации и т. д.);
- профессиональные медиаторы-конфликтологи.

Неофициальными медиаторами обычно являются:

- известные люди, добившиеся успехов в общественно значимой деятельности (политики, бывшие государственные деятели);
- представители религиозных организаций;
- шаманы (у народов Крайнего Севера России);
- профессиональные психологи, педагоги, социальные работники;
- неформальные лидеры социальных групп разного уровня;
- старшие по возрасту (мать, отец, бабушка и т. д.);
- друзья, соседи, просто свидетели конфликта.

Особенности деятельности официального и неофициального медиаторов на примерах руководителя и психолога рассмотрены в параграфах 36.3 и 36.4.

Целесообразность участия третьей стороны в регулировании конфликтных отношений связана с тем, обратились ли за помощью к третьей стороне оппоненты или же она вмешалась в конфликт сама. Стороны сами обращаются к медиатору в случаях, когда:

- объектом регулирования является затянувшийся конфликт. Все аргументы, силы, средства исчерпаны, но выхода не видно;
- стороны отстаивают противоположные, взаимоисключающие интересы и не могут найти общих точек соприкосновения;
- по-разному трактуются правовые нормы или другие критерии, являющиеся ключевыми в разрешении конфликта;
- одной из сторон нанесен серьезный ущерб и она требует санкций по отношению к оппоненту;
- сторонам важно сохранить хорошие отношения, конфликт не интенсивный, но взаимоприемлемое решение они найти не могут;
- оппоненты пришли к временному соглашению, но необходим внешний объективный контроль за его выполнением.

Оперативное самостоятельное вмешательство третьей стороны в конфликт необходимо в ситуациях, когда:

- происходит опасная эскалация конфликтных событий, существует непосредственная угроза применения насилия;

- одной из сторон массированно применяется насилие;
- третьей стороне лично невыгоден этот конфликт;
- конфликт отрицательно влияет на среду, которая контролируется третьей стороной (руководитель вынужден регулировать конфликт, который негативно влияет на коллектив);
- стороны не пришли к согласию, а у третьей стороны есть возможность удовлетворить интересы обеих сторон.

В зависимости от степени контроля медиатора за принимаемым решением выделяют несколько ролей третьей стороны в конфликте: **третейский судья, арбитр, посредник, помощник и наблюдатель.**

Третейский судья. Наиболее авторитарная роль, так как он обладает наибольшими возможностями по определению вариантов решения проблемы. Третейский судья изучает проблему, выслушивает обе стороны и выносит вердикт, который не оспаривается. Примером служит разрешение конфликтов древнерусскими князьями, старейшинами родов, а также решение суда присяжных.

Арбитр. Также обладает значительными полномочиями. Он изучает конфликт, обсуждает его с участниками, а затем выносит окончательное решение, которое обязательно для выполнения. Однако стороны могут не согласиться с решением и обжаловать его в вышестоящих инстанциях.

Посредник. Более нейтральная роль. Обладая специальными знаниями, он обеспечивает конструктивное обсуждение проблемы. Окончательное решение остается за оппонентами.

Помощник. В регулировании конфликта участвует с целью совершенствования процесса обсуждения проблемы, организации встреч и переговоров, не вмешиваясь в полемику по поводу содержания проблемы и принятия окончательного решения.

Наблюдатель. Своим присутствием в зоне конфликта сдерживает стороны от нарушения ранее достигнутых договоренностей или от взаимной агрессии. Присутствие наблюдателя создает условия для решения спорных вопросов путем переговоров.

Конфликтологами выделяются условия, в которых целесообразен тот или иной тип медиаторства. Высокоавторитарный стиль (третейский судья или арбитр) выгоден, если требуется быстрое решение; если конфликт длителен, позиции сторон определены, но они не могут найти взаимоприемлемое решение. Он также эффективен при ужесточении конфликта, его нагруженности эмоциями. После того как участники «остынут», возможно применение менее авторитарных стилей. При

доверии оппонентов к третьей стороне авторитарный стиль воспринимается легче. Наличие у оппонентов навыков обсуждения проблем повышает эффективность неавторитарного стиля (посредник или помощник).

Исход конфликта зависит от власти, авторитета и роли медиатора. Третья сторона может обеспечить:

- волевое прекращение конфликта (третейский судья, арбитр);
- разведение конфликтующих сторон (третейский судья, арбитр);
- блокирование борьбы (третейский судья, арбитр, наблюдатель);
- применение санкций к сторонам (третейский судья, арбитр);
- определение правого и неправого (третейский судья, арбитр);
- оказание помощи в поиске решения (помощник, посредник);
- содействие нормализации отношений (посредник, помощник);
- оказание помощи в организации общения (посредник, помощник);
- контроль за выполнением соглашения (арбитр, посредник, наблюдатель).

Ситуации, с которыми сталкивается медиатор, сложны и разнообразны. Поэтому процесс медиаторства не имеет жесткой структуры. Можно выделить лишь три основных этапа (*Ю. Е. Алешина, 1991*).

1. **Знакомство с конфликтом и конфликтующими сторонами.** Медиатор изучает историю проблемы, требования оппонентов. Многие конфликты носят специфический характер, медиатору приходится вникать в проблему, читать соответствующую литературу, консультироваться со специалистами.
2. **Работа с конфликтующими сторонами.** Медиатор, как правило, многократно встречается с каждой из сторон с целью их подготовки к проведению совместных переговоров (уточняются требования, снимаются обвинения, смягчаются формулировки и т. д.).
3. **Ведение переговоров** — наиболее важный этап. В ходе них медиатор выполняет ряд функций: ведущего, тренера, «толкача», педагога и т. д. Он следит за тем, что и как говорят оппоненты, при необходимости поправляя, подбадривая или осуждая их. Важно, чтобы каждая встреча была отмечена пусть небольшим, но реальным продвижением вперед.

36.2. Результативность медиаторской деятельности

Вмешательство третьей стороны в конфликт не всегда эффективно. Выявлено, что вмешательство руководителей в конфликты между

подчиненными в 67 % ситуаций оказывает положительное влияние. В 25 % ситуаций оно не оказало влияния на разрешение проблемы. В 8 % ситуаций было зафиксировано отрицательное влияние руководителей на итоги конфликта (*А. И. Шитлов*, 1993).

Положительное влияние руководителей на урегулирование производственных конфликтов выявлено *Н. В. Гришиной* (1979). Высокая эффективность регулирования инновационных конфликтов отмечена *Ю. И. Мягковым* (1994).

Анализ конфликтов между госслужащими регионального и федерального уровней (*Д. Л. Моисеев*, 1997) показал, что результативность вмешательства руководства невысока. Вмешательство оказывает более положительное влияние на коллектив, чем на оппонентов, и является позитивным только в 28 % ситуаций. Регулирование вышестоящими начальниками конфликтов между офицерами чаще негативно влияет на разрешение противоречий. Это связано с отсутствием у руководителей необходимой подготовки и времени для эффективного посредничества.

Существует ряд факторов, которые влияют на эффективность деятельности третьей стороны в конфликте.

1. Основным фактором является **мотивированность обеих сторон на совместную работу**, готовность учесть мнение посредника, принять предлагаемое им решение.

2. Эффективность медиаторства определяется **особенностями и характером деятельности третьей стороны**.

Среди них выделяют:

- заинтересованность третьей стороны в урегулировании конфликта;
- наличие знаний и профессиональных качеств по проведению регулирующего процесса, а также способности убеждать;
- наличие опыта успешного регулирования конфликтов в прошлом;
- знание ситуации, обстановки, особенностей конфликта.

3. **Настойчивость в действиях третьей стороны** оказывается результативной тогда, когда разногласия участников связаны с принципиальными для них вопросами и когда напряженность конфликта особенно высока (*Т. Кохэн*, 1981; *Д. Колб*, 1986).

4. **Степень напряженности конфликта**. Данные по этому вопросу противоречивы. С одной стороны, выявлено, что разрешение трудового конфликта с помощью медиатора более успешно тогда, когда забастовка уже идет, а не когда возникла лишь ее угроза. С другой стороны, установлено, что излишний накал страстей в ходе переговоров негативно

влияет на успешность деятельности посредника (*П. Карневале, 1995; Р. Регнеттер, 1995*).

5. Длительность конфликта. Затяжные конфликты менее поддаются регулированию, чем скоротечные.

6. Характер отношений сторон. Чем сложнее, напряженнее взаимоотношения, тем менее эффективно посредничество.

7. Выбираемые тактики и техники урегулирования конфликтов определяются ситуацией, а не особенностями медиатора.

Известно, что переговорный процесс имеет внутренний цикл развития, в ходе которого возрастает и спадает доверие участников к медиатору, их потребность в разрешении конфликта. Посреднику важно уметь улавливать критические моменты переговоров, во время которых действия, предпринимаемые им, будут максимально успешными.

Тактики взаимодействия медиатора с оппонентами в ходе переговоров могут быть различными (рис. 36.1).

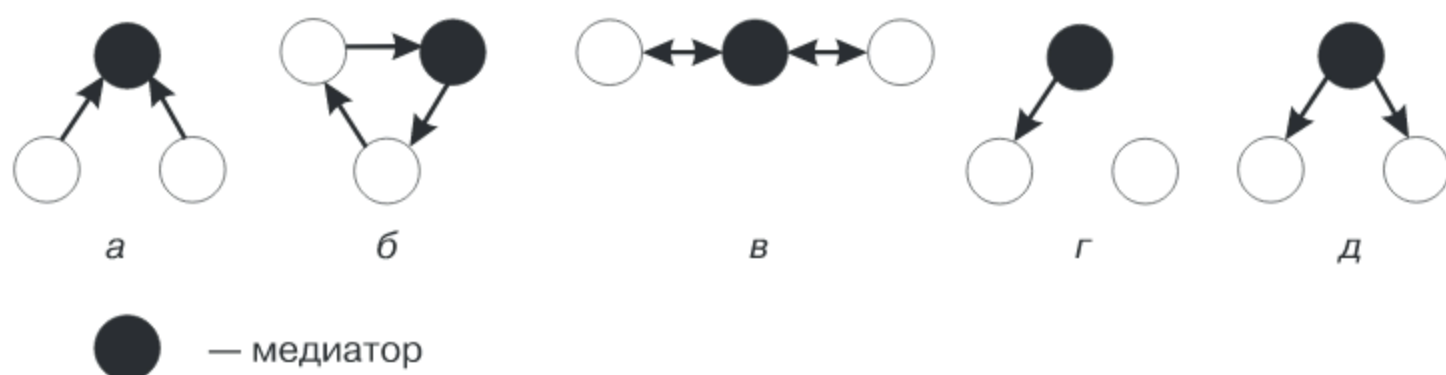


Рис. 36.1. Тактики взаимодействия третьей стороны с оппонентами при урегулировании конфликта

1. *Тактика поочередного выслушивания* на совместной встрече применяется для уяснения ситуации и выслушивания предложений в период острого конфликта, когда разъединение сторон невозможно (рис. 36.1, а).

2. *Сделка* — посредник стремится больше времени вести переговоры с участием обеих сторон, при этом основной упор делается на принятие компромиссных решений (рис. 36.1, б).

3. *Челночная дипломатия* — медиатор разделяет конфликтующие стороны и постоянно курсирует между ними, согласуя различные аспекты соглашения. В результате обычно достигается компромисс (рис. 36.1, в).

4. *Давление на одного из оппонентов* — большую часть времени третья сторона посвящает работе с одним из участников, в беседах с которым доказывается ошибочность его позиции. В конечном итоге данный участник идет на уступки (рис. 36.1, г).

5. *Директивное воздействие* предполагает акцентирование внимания на слабых моментах в позициях оппонентов, ошибочности их действий по отношению друг к другу. Цель — склонение сторон к примирению (рис. 36.1, д).

В литературе выделены и описаны конкретные техники медиаторного процесса и рекомендации по их применению (Ю. Е. Алешина, 1991).

В начале работы медиатор прибегает к техникам *рефлексивного вмешательства*, которые помогают ему сориентироваться в проблеме, заинтересовать участников конфликта в процессе медиаторства, поднять свой авторитет в их глазах. Медиатор рассказывает клиентам о себе, своих возможностях, о медиаторстве вообще, мотивирует участников на ведение переговоров.

Большинство медиаторских техник направлено на нормализацию отношений между сторонами и достижение решения стоящих перед ними проблем. Их часто называют техниками *контекстуального вмешательства*. Когда клиенты предъявляют нереальные требования друг к другу, посредник стремится изменить их, демонстрируя, в чем состоит неконструктивность позиций сторон. При проявлении сторонами враждебности необходимо жестко контролировать ситуацию, используя юмор, иронию или оказывая давление на стороны, призывая к осознанию последствий такого поведения.

Когда одновременно обсуждается много вопросов, медиатор стремится упростить ситуацию, выделяя приоритетные цели, определяя перечень проблем, предлагая сторонам поторгаться из-за того, что кажется наиболее важным, и т. д.

На завершающем этапе переговоров, когда посредник уже имеет четкое представление о том, как и что должно быть сделано, он может выступать в роли судьи, активно влияя на разрешение конфликта. Он использует *техники независимого вмешательства*, включающие в себя показ участникам плюсов и минусов соглашений, предложение своих вариантов решений, перевод намечающейся договоренности из сферы желаемого в область действительного (В. Смит, 1987).

36.3. Как руководителю регулировать конфликты

Для руководителя крайне важно, чтобы социально-психологический климат в коллективе оказывал благоприятное воздействие на качество совместной деятельности людей. Условием эффективной деятельности руководителя является его социально-психологическая компетентность. Одной из ее составляющих выступает **конфликтологическая**

компетентность (С. В. Баныкина, 1997; Л. А. Петровская, 2002). Она включает в себя:

- понимание природы противоречий и конфликтов между людьми;
- формирование у себя и подчиненных конструктивного отношения к конфликтам в организации;
- обладание навыками неконфликтного общения в трудных ситуациях;
- умение оценивать и объяснять возникающие проблемные ситуации;
- наличие навыков управления конфликтными явлениями;
- умение развивать конструктивные начала возникающих конфликтов;
- умение предвидеть возможные последствия конфликтов;
- умение конструктивно регулировать противоречия и конфликты;
- наличие навыков устранения негативных последствий конфликтов.

Деятельность руководителя как посредника включает анализ ситуации и урегулирование конфликта. **Анализ конфликтной ситуации** состоит в следующем: получение информации о конфликте; сбор данных о нем; анализ полученной информации; проверка ее достоверности; оценка конфликтной ситуации. **Процесс урегулирования** включает: выбор способа урегулирования конфликта, типа медиаторства; реализацию выбранного способа; уточнение информации и принимаемых решений; снятие послеконфликтного напряжения в отношениях оппонентов; анализ опыта урегулирования конфликта (рис. 36.2).

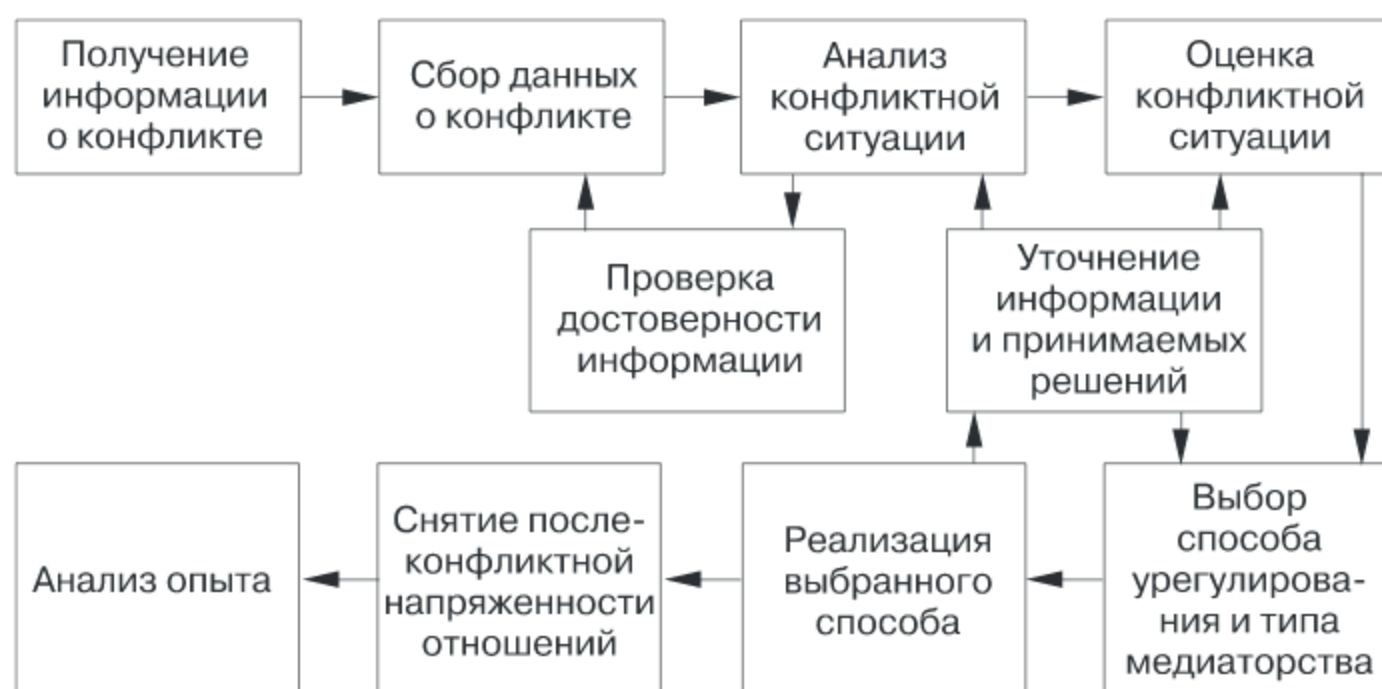


Рис. 36.2. Этапы деятельности руководителя по урегулированию конфликта между подчиненными

Руководитель получает информацию о конфликте по разным каналам. Он сам может быть свидетелем конфликта между сотрудниками организации. Один из участников или оба могут обратиться к руководителю с просьбой помочь решить проблему. Информация может поступить от ближайшего окружения оппонентов. Наконец, информация о необходимости разрешения конфликта между подчиненными может поступить от вышестоящего руководства. Если полученная информация указывает на опасное развитие конфликта, то руководитель прекращает противоборство оппонентов или ограничивает их взаимодействие.

Сбор данных о конфликте происходит в ходе всей аналитической работы. Это информация о противоречии, лежащем в основе конфликта, его причинах, позициях участников, отстаиваемых целях, их отношениях. Источниками информации являются оппоненты (руководитель поочередно беседует с каждой из сторон в отдельности, принимая меры по снижению их негативных эмоций по отношению друг к другу), их руководители или подчиненные, неформальные лидеры коллектива, их друзья, свидетели конфликта, члены их семей.

Важно отказаться от изначально негативной установки по отношению к конфликту вообще и к одному из оппонентов в частности. Необходимо быть объективным, чтобы не исказить восприятие и понимание получаемой информации.

При **анализе конфликтной ситуации** руководителю нужно уяснить суть проблемы, в чем заключается противоречие между оппонентами, что является объектом конфликта. Руководитель оценивает, на какой стадии развития находится конфликт, какой ущерб нанесен оппонентами друг другу. Важно определить причины конфликта. Обычно конфликты возникают в результате действия нескольких причин, одна-две из них являются доминирующими. Важно выявить все причины и повод конфликта.

Анализируя позиции участников конфликта, необходимо определить цели и интересы сторон, какие их потребности не удовлетворены и генерируют конфликтное поведение. Важно оценить возможности оппонентов по овладению объектом конфликта. Иногда одному из оппонентов лучше сразу отказаться от намерений, так как объект для него недостижим. Необходимо выяснить также доконфликтные отношения оппонентов и их актуальное состояние, оценить, кто поддерживает каждую из сторон, отношение окружающих к конфликту. Нужно уточнить социально-демографические данные, индивидуально-психологические особенности оппонентов, их формальные и неформальные статусы в коллективе.

Необходимо постоянно **проверять достоверность получаемой информации**, уточнять и дополнять ее, используя личные наблюдения и встречи с разными людьми.

Параллельно с анализом конфликтной ситуации **руководитель оценивает** ее. Оценивается степень правоты оппонентов, возможные исходы конфликта и его последствия при различных вариантах развития. Руководитель оценивает также свои возможности по урегулированию конфликта. Определяются возможности оппонентов и общественности.

На эффективность урегулирования конфликта влияет **выбор руководителем способа его разрешения**. Обладая властью по отношению к подчиненным, руководитель может реализовать любой из рассмотренных типов медиаторства (третейский судья, арбитр, посредник, помощник, наблюдатель). Существует два подхода к пониманию роли руководителя в урегулировании конфликта.

Первый заключается в том, что руководителю целесообразно ориентироваться на роль посредника в конфликте, а не арбитра (*Н. В. Гришина, 2000*). Считается, что арбитраж имеет ряд особенностей, снижающих его эффективность при использовании в разрешении межличностных конфликтов, а именно:

- необходимость принятия решения побуждает руководителя к поиску «истины», что является неадекватным подходом к проблеме человеческих отношений;
- принятие решения в пользу одной из сторон вызывает у другой стороны негативные реакции в адрес арбитра;
- принятие решения руководителем закрепляет его ответственность за реализацию и последствия этого решения;
- решение проблемы руководителем затрагивает предмет борьбы, но не взаимоотношения сторон, поэтому полного разрешения конфликта, которое предполагает договор между участниками, нет.

Второй подход, которого придерживаются авторы учебника, заключается в том, что руководителю необходимо уметь гибко применять все типы медиаторства. Основными для руководителя являются роли арбитра и посредника, а дополнительными — роли третейского судьи, помощника и наблюдателя.

Модель **арбитра** оптимальна в ситуациях, когда:

- руководитель имеет дело с быстро обостряющимся конфликтом;
- одна из сторон явно неправа;
- конфликт протекает в экстремальных условиях (аварийная ситуация, боевая обстановка);

- служебные обязанности определяют его действия именно как арбитра (например, в условиях вооруженных сил, МВД и т. д.);
- нет времени на детальное разбирательство;
- конфликт кратковременный и незначительный.

Руководителю целесообразно использовать роль арбитра при регулировании конфликтов «по вертикали», особенно если оппоненты разделены несколькими ступеньками иерархической пирамиды.

Руководитель может выступать в **роли посредника** при урегулировании конфликтов в ситуациях:

- равенства должностных статусов участников конфликта;
- длительных неприязненных, сложных взаимоотношений сторон;
- наличия у оппонентов хороших навыков общения и поведения;
- отсутствия четких критериев разрешения проблемы.

Реализация выбранного способа включает отдельные беседы с оппонентами, подготовку к совместному обсуждению проблемы, совместную работу с оппонентами и фиксацию окончания конфликта. С согласия оппонентов руководитель может вынести проблему на собрание коллектива или совещание экспертов, привлечь к посредничеству неформальных лидеров или друзей оппонентов.

Послеконфликтный период характеризуется переживаниями участников, осмыслением своего поведения. Происходит коррекция самооценок, притязаний, отношения к партнеру. Руководителю в целях снятия послеконфликтного напряжения целесообразно помочь оппонентам осуществить самокритичный анализ произошедшего, чтобы не допустить образования негативных установок в отношениях, предвзятости. Необходим искренний, объективный и конструктивный анализ конфликта с определением перспектив дальнейшего развития взаимодействия.

Важно контролировать поведение оппонентов и корректировать их поступки с целью нормализации отношений.

«Сформировавшаяся отрицательная установка может сохраняться определенное время, и человек будет непроизвольно испытывать антипатию к своему бывшему оппоненту, невольно высказывать о нем отрицательное мнение и даже действовать в ущерб ему» (Н. Ф. Феденко, В. П. Галицкий, 1981).

Анализ полученного опыта позволяет руководителю осмыслить свои действия в конфликте, оптимизировать алгоритм деятельности по регулированию конфликтов среди подчиненных.

36.4. Этика регулирования конфликтов психологом

Рассмотрим специфику посредничества на примере деятельности психолога. Ключевым в этой деятельности является создание новой ситуации в отношениях сторон, способствующей урегулированию существующего между ними конфликта (*Н. В. Гришина*, 2000). При урегулировании противостояния психолог стратегической задачей считает не воздействие на оппонентов, а побуждение их к переводу конфликта в ситуацию совместного поиска решения.

Психолог организует работу с конфликтующими в двух плоскостях.

Первая представляет собой **организацию и проведение переговорного процесса**, в ходе которого стороны приходят к выработке согласованного решения. Это позволяет решить проблему конфликта, согласовать интересы обеих сторон. Осуществление взаимодействия по типу «триады» (оппонент — психолог — оппонент) делает участников конфликта более уступчивыми, так как они склонны рассматривать свои уступки как уступки психологу, а не противоположной стороне. Таким образом, психолог позволяет оппонентам сохранить лицо (*Д. Прюитт*, 1986).

Вторая плоскость деятельности психолога заключается в **оказании психологической помощи оппонентам**. Важная задача такой помощи — восстановление отношений сторон. В случае успеха психологу удастся преобразовать отношения недавних оппонентов в новое качественное состояние.

Последовательность деятельности психолога при регулировании конфликта соответствует рассмотренной выше логике. Она включает отдельные встречи с оппонентами, формирование положительного настроя участников на совместную работу, а также этап совместной работы. Совместная работа может быть организована с использованием системы ИПР (интегративное принятие решения), предложенной *А. Филли* (1975). Она состоит из шести шагов.

1. Анализ и коррекция ситуации с целью создания благоприятного климата.
2. Анализ и коррекция представлений. С помощью специальных процедур выясняются причины конфликта и позиции участников.
3. Анализ и коррекция отношений. Участники определяют свои чувства по отношению к конфликту и друг к другу.
4. Определение проблемы.
5. Поиск решения.
6. Принятие решения. Оценка альтернативных решений и достижение согласия относительно одного из них.

При работе психолога с различными типами конфликтов могут быть отличия в посреднической деятельности.

Так, процесс регулирования семейного конфликта включает четыре этапа (Ю. Е. Алешина, 1991).

1. **Разогрев.** В начале работы психолог делает все, чтобы супруги почувствовали себя комфортно.
2. **Снятие препятствий.** Психолог выявляет сомнения и барьеры по отношению к предстоящей процедуре медиаторства, которые существуют у конфликтующих сторон, и настраивает оппонентов на конструктивную работу.
3. **Заключение соглашения.** Психолог помогает супругам более четко сформулировать требования друг к другу и найти компромиссные решения, которые устраивали бы обе стороны.
4. **Прояснение ситуации.** Этот этап характерен для семейного медиаторства. Посредник помогает бывшим оппонентам рассказать друг другу о тех чувствах и страхах, которые мешали им раньше достигнуть соглашения, а зачастую и просто поговорить друг с другом откровенно. Эмоциональное раскрытие оппонентов закрепляет результаты медиаторства и создает предпосылки бесконфликтного общения в дальнейшем (Б. Рой, 1989; К. Стейнер, 1993). Чем более открыто ведут себя супруги по отношению друг к другу, тем прочнее брак (В. Г. Каменская, 1999).

Существуют **этические принципы**, в соответствии с которыми организуется посредническая деятельность психолога.

Нейтральность по отношению к оппонентам. Психолог не стремится выявить правую и неправую стороны. Он относится к ситуации максимально объективно. Психолог не должен зависеть от конфликтующих сторон.
Безоценочность позиции. Психолог не дает оценок действиям или позициям оппонентов. Он побуждает их к самоанализу своих действий, помогает принимать решения.

Конфиденциальность. Любая информация личного характера, полученная от участника конфликта, не может быть использована в ущерб ему или передана другим лицам без его согласия.

Процедурный характер деятельности. Задача психолога — организовать процедуру обсуждения, ориентируя оппонентов на сотрудничество. Содержание процесса зависит от участников.

Стимулирование сотрудничества. Психолог поощряет шаги оппонентов, направленные на нормализацию отношений, побуждает их к этому, обеспечивая переход от конфронтации к сотрудничеству.

Работа с процессом, а не с решением. Психолог несет ответственность не за характер принимаемых решений, а только за организацию движения к этим решениям.

Деятельность психолога по урегулированию конфликта заключается не только в медиаторстве, но также в оказании психологической помощи участникам, в которой присутствуют элементы психодиагностики, консультирования и психотерапевтической работы.

Выводы

1. Урегулирование конфликтов с участием третьей стороны — специфический вид общественно значимой деятельности, которая называется медиаторством. Третья сторона может сама вмешиваться в конфликт, а может регулировать его по просьбе участников. В зависимости от остроты конфликта, значимости решаемой проблемы и особенностей оппонентов медиатор может реализовать один из пяти типов урегулирования: третейский судья, арбитр, посредник, помощник или наблюдатель.
2. Третья сторона обычно благоприятно влияет на завершение конфликта. Эффективность медиаторства зависит от личности медиатора, особенностей конфликта и конфликтующих сторон и от избираемых тактик и техник воздействия на оппонентов.
3. В деятельности руководителя по регулированию конфликтов целесообразно использовать такие типы медиаторства, как *арбитр* и *посредник*. Особенность деятельности психолога по урегулированию конфликта заключается в одновременном решении задач медиаторства и оказании психологической помощи оппонентам в нормализации взаимоотношений и психического состояния.
4. Принципы посреднической деятельности психолога: нейтральность по отношению к оппонентам; безоценочность позиции; конфиденциальность; процедурный характер деятельности; стимулирование сотрудничества; работа с процессом, а не с решением.

Глава 37. Переговоры по разрешению конфликтов

Переговоры — древнее и универсальное средство человеческого общения. Они позволяют находить согласие там, где интересы не совпадают, мнения или взгляды расходятся. В историческом плане развитие переговоров шло по трем направлениям: дипломатическому, торговому и разрешению спорных проблем. Ниже переговоры рассматриваются как средство завершения конфликта, когда оппоненты исчерпали возможности силового разрешения противоречия.

37.1. Сущность, виды и функции переговоров

Стороны приходят к пониманию необходимости переговоров тогда, когда конфронтация не дает результатов или становится невыгодной. Выделяют два вида переговоров: ведущиеся в рамках конфликтных отношений и в условиях сотрудничества. Переговоры, ориентированные на сотрудничество, не исключают того, что у сторон могут появиться серьезные разногласия, и на этой почве возникает конфликт. Возможна и противоположная ситуация, когда после урегулирования конфликта бывшие соперники начинают сотрудничать. **Переговоры нужны для принятия совместных решений.** Каждый участник переговоров сам решает, соглашаться или нет на то или иное предложение.

Совместное решение — это единое решение, которое стороны рассматривают как **наилучшее в данной ситуации.**

Переговоры не нужны, если противоречие можно преодолеть на основе законодательных или иных нормативных актов. Однако многие вопросы легче, дешевле и быстрее решать не через судебные инстанции, а путем переговоров. В США такие ситуации составляют 90–95 % всех гражданских исков (Ю. Е. Алешина, 1991).

Существуют различные подходы к **классификации переговоров.** Один из них основывается на выделении различных целей их участников (Е. И. Степанов, 2000).

1. **Переговоры о продлении действующих соглашений.** Например, временного соглашения о прекращении военных действий.
2. **Переговоры о нормализации.** Проводятся для перевода конфликтных отношений к более конструктивному общению оппонентов. Часто в них участвует третья сторона.
3. **Переговоры о перераспределении.** Одна из сторон требует изменений в свою пользу за счет другой. Эти требования, как правило, сопровождаются угрозами наступающей стороны.
4. **Переговоры о создании новых условий.** Их цель — формирование новых отношений, заключение новых соглашений.
5. **Переговоры по достижению побочных эффектов.** Решаются второстепенные вопросы (демонстрация миролюбия, уяснение позиций, отвлечение внимания и т. д.).

В зависимости от того, какие цели преследуют участники переговоров, выделяются различные **функции переговоров** (А. Г. Здравомыслов, 1994):

- информационная (стороны заинтересованы в обмене взглядами, но не готовы по каким-либо причинам на совместные действия);

- коммуникативная (налаживание новых связей, отношений);
- регуляции и координации действий;
- контроля (например, по поводу выполнения соглашений);
- отвлечения внимания (одна из сторон стремится выиграть время для перегруппировки или наращивания сил);
- пропаганды (позволяет одной из сторон показать себя в выгодном свете в глазах общественности);
- проволочек (одна из сторон идет на переговоры, чтобы вселить надежду у оппонента на решение проблемы, успокоить ее).

Существуют три типа **совместных решений** участников переговоров:

- 1) компромиссное, или «срединное решение»;
- 2) асимметричное решение, относительный компромисс;
- 3) нахождение принципиально нового решения путем сотрудничества.

Рассмотрим их подробнее применительно к проблеме переговоров.

Первый тип решения — компромисс, когда стороны идут на взаимные уступки. Это типичное решение на переговорах. Компромисс реален тогда, когда стороны готовы удовлетворить хотя бы часть интересов друг друга. При этом важно наличие критериев, которые позволили бы определить законность требований или равенство уступок. Еще лучше, если равноценность шагов навстречу друг другу может быть оценена количественно.

Однако чаще приходится встречаться с ситуациями, когда критерии нечетки или же стороны не могут найти ту «середину», по отношению к которой они могут двигаться, уступая друг другу. В таких случаях необходимо искать поле интересов. Делая большие уступки по менее значимому для себя вопросу, но более значимому для оппонента, участник переговоров получает больше по другому вопросу, который представляется ему наиболее важным. В результате происходит «размен» уступками на переговорах. Важно, чтобы эти уступки не выходили за рамки минимальных значений интересов обеих сторон (рис. 37.1).

Это условие получило название «принцип Парето» по имени известного итальянского ученого *Вильфредо Парето*, который обосновал данный принцип еще в 1904 г.

Второй тип решения. Когда статусы, возможности власти и контроля, а также интересы сторон не позволяют им найти «срединное» решение, то стороны могут прийти к **асимметричному решению**. Тогда уступки одной стороны значительно превышают уступки другой.

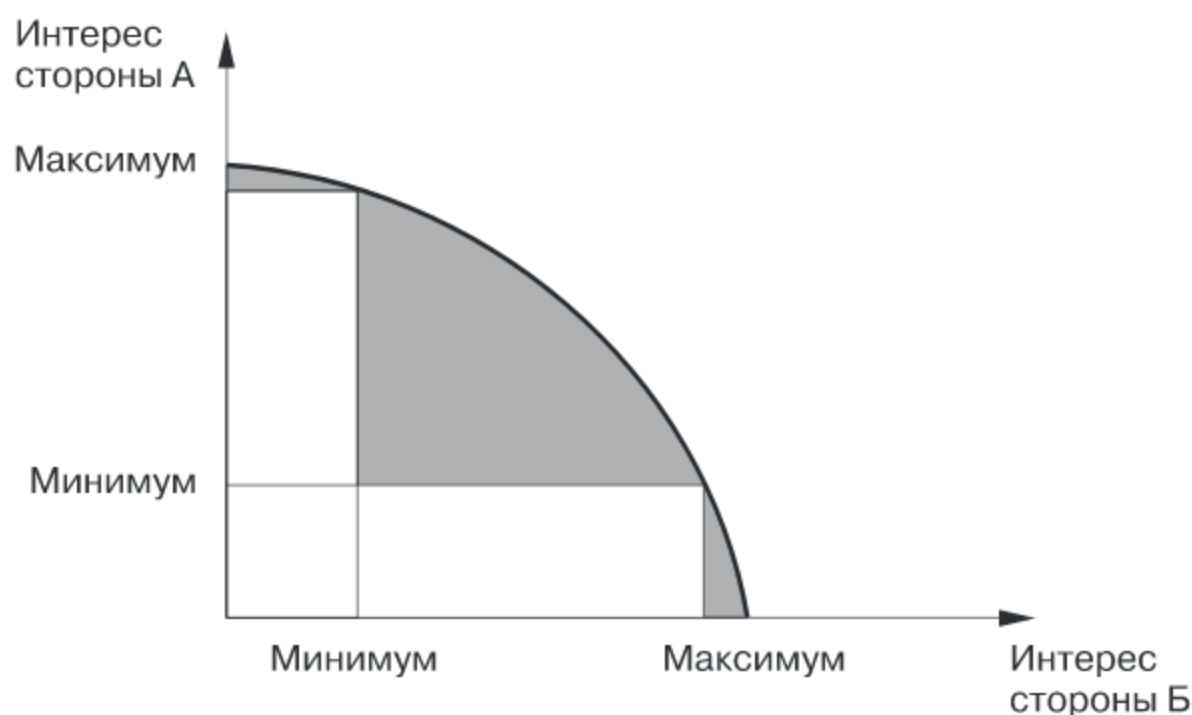


Рис. 37.1. Проблемное поле вариантов компромиссных решений на переговорах (заштриховано)

Оппонент, получающий явно меньше условной половины, сознательно идет на это, поскольку иначе он понесет еще большие потери. Асимметричность решения наблюдается при закреплении с помощью переговоров поражения одной из сторон. Степень асимметричности может быть различной.

Третий тип решения состоит в том, что участники переговоров разрешают противоречия путем **нахождения принципиально нового решения**, которое делает данное противоречие несущественным. Принципы принятия такого решения разработаны американскими специалистами *Р. Фишером* и *У. Юри* (1982) и опубликованы в начале 1980-х гг. Их труд только в США выдержал 16 изданий и переведен в 30 странах мира. Этот способ основывается на анализе истинного соотношения интересов, что требует кропотливой, открытой и творческой работы обеих сторон.

Выход на новое решение возможен через изменение системы ценностей, например включением данной проблемы в более широкий контекст. Поэтому на переговорах порой полезно выйти за пределы, поставленные участниками, рассмотреть проблему шире первоначально заданных позиций, и тогда от сторон вообще может не потребоваться уступок. Поиск принципиально нового решения более сложен, требует нестандартного подхода. Но он открывает и совершенно иные перспективы. Другими словами, если компромисс и асимметричное решение — это арифметика переговоров, то принципиальный подход — это уже алгебра переговорного процесса.

37.2. Динамика переговорного процесса

Переговоры как сложный процесс, неоднородный по задачам, состоят из нескольких этапов: подготовки к переговорам, процесса их ведения, анализа результатов, а также выполнения достигнутых договоренностей. Динамика переговоров разрабатывается в последние годы *М. М. Лебедевой* (1993, 1998, 2002). Рассмотрим данные этапы более подробно.

Подготовка к переговорам

Переговоры начинаются задолго до того, как стороны сядут за стол. Фактически они начинаются с того момента, когда одна из сторон (или посредник) выступит инициатором проведения переговоров и участники займутся их подготовкой. От того, как будет проведена подготовка, во многом зависит будущее переговоров и принятых на них решений. Подготовка к переговорам ведется по двум направлениям: организационному и содержательному.

К **организационным моментам** подготовки относят: формирование делегации, определение места и времени встречи, повестки дня каждого заседания, согласование с заинтересованными организациями касающихся их вопросов. Большое значение имеет формирование делегации, определение ее главы, количественного и персонального состава. Бывает так, что главой делегации на переговорах назначают человека исходя лишь из должностного статуса, не принимая в расчет его компетентность по существу обсуждаемой проблемы. Важно, чтобы делегация представляла собой единую команду, где все работают на успех переговоров, а не на то, чтобы лучше выглядеть в глазах руководства. Как отмечал американский философ *Эмерсон*, «гребца на многовесельном судне не хвалят за оригинальные манеры».

Содержательная сторона подготовки к переговорам включает: анализ проблемы и интересов участников; формирование общего подхода к переговорам и собственной позиции на них; определение возможных вариантов решения. Прежде чем стороны начнут готовиться к переговорам, анализируется проблема, которая будет решаться. В чем ее суть? Есть ли иные пути ее решения, требующие меньших затрат и усилий? Они могут быть обнаружены как в рамках односторонних действий, так и на основе переговоров с оппонентом. Необходимо выработать общий подход к переговорам — **их концепцию**. В отличие от позиции, концепция переговоров — менее изменчивый элемент. При формировании общего подхода к переговорам определяются задачи, которые будут реализовываться на них. Необходимо определить возможные варианты решения.

Разрабатываются различные варианты решения, их оценка, ранжирование в зависимости от степени их приемлемости для обеих сторон.

Участники должны продумать предложения, отвечающие тому или иному варианту решения, а также их аргументацию. **Предложения являются ключевыми элементами позиции.** Даже хорошая идея, не будучи облеченной в ясную форму предложений, может погибнуть. Формулировка предложений должна быть простой и не допускать двусмысленности. Аргументация всегда должна быть объективной.

Для повышения эффективности подготовки возможно следующее:

- проведение экономической, правовой или иной экспертизы;
- составление балансных листов (на листе бумаги записывают разные варианты решения, а против каждого из них — возможные позитивные и негативные последствия его принятия);
- проведение группового обсуждения отдельных вопросов переговоров по методу мозгового штурма;
- экспертный опрос по оценке вариантов решений;
- использование компьютерной техники для имитационного моделирования; выявление степени риска и неопределенности; выбор норм и процедур для принятия решений; оптимизация процесса принятия решений с использованием компьютера в качестве третьей стороны.

Ведение переговоров

Собственно переговоры начинаются с того момента, когда стороны приступают к обсуждению проблемы. Для того чтобы ориентироваться в ситуации переговоров, необходимо хорошо понимать, что представляет собой процесс взаимодействия при ведении переговоров, из каких этапов он состоит. Можно говорить о трех этапах ведения переговоров:

- уточнение интересов, концепций и позиций участников;
- обсуждение (обоснование своих взглядов и предложений);
- согласование позиций и выработка договоренностей.

В ходе **уточнения интересов и позиций** снимается информационная неопределенность по обсуждаемой проблеме. Находится общий язык с партнером по переговорам. Обсуждая вопросы, необходимо убедиться, что под одним и тем же термином стороны понимают одни и те же, а не разные вещи. Этап уточнения проявляется в изложении сторонами позиций (внесение официальных предложений) и предоставлении разъяснений по ним. Внося предложения, стороны тем самым определяют свои приоритеты, свое понимание возможных путей решения проблемы.

Этап обсуждения (аргументации) направлен на то, чтобы максимально понятно обосновать собственную позицию. Он приобретает особое значение, если стороны ориентируются на решение проблемы путем компромисса. Во время обсуждения оппоненту показывают, на что и почему сторона не может пойти. Обсуждение является логическим продолжением уточнения позиций. Стороны путем выдвижения аргументов в ходе дискуссии, высказывания оценок в адрес предложений партнеров показывают, с чем и почему они принципиально не согласны или, напротив, что может быть предметом дальнейшего обсуждения. Если стороны стремятся решить проблему путем переговоров, то результатом этапа аргументации должно быть определение рамок возможной договоренности.

На этапе **согласования позиций** выделяют две фазы: сначала **согласование общей формулы**, а затем — **согласование деталей**. При выработке общей формулы соглашения, а затем и при ее детализации стороны проходят как бы все три этапа: уточнение позиций, их обсуждение и согласование.

Конечно, выделенные этапы не всегда следуют строго друг за другом. Уточняя позиции, стороны могут и согласовывать вопросы или отстаивать свою точку зрения, образовав для этого специальные экспертные группы. В конце переговоров участники могут вновь перейти к уточнению отдельных элементов своих позиций. Однако в целом логика переговоров должна сохраняться. Ее нарушение может вести к затягиванию переговоров и даже их срыву.

Анализ результатов переговоров

Заключительным периодом переговорного процесса является анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей. Принято считать, что если стороны подписали некий документ, значит переговоры прошли не впустую. Но наличие соглашения еще не делает переговоры успешными, а его отсутствие не всегда означает их провал. **Субъективные оценки переговоров и их результатов** являются важнейшим индикатором успеха переговоров. Переговоры можно считать удавшимися, если обе стороны высоко оценивают их итоги.

Другой важнейший показатель успешности переговоров — **степень решения проблемы**. Успешные переговоры предполагают решение проблемы, однако участники могут по-разному видеть, насколько проблема решена.

Еще один показатель успешности переговоров — **выполнение обеими сторонами взятых на себя обязательств**. Переговоры закончились, но

взаимодействие сторон продолжается. Предстоит выполнение принятых решений. В этот период складывается представление о надежности недавнего оппонента, о том, насколько строго он следует договоренностям.

После завершения переговоров необходимо провести анализ их содержательной и процессуальной стороны, то есть обсудить:

- что способствовало успеху переговоров;
- какие возникали трудности и как они преодолевались;
- что не учтено при подготовке к переговорам и почему;
- каково было поведение оппонента на переговорах;
- какой опыт ведения переговоров можно использовать.

37.3. Психологические механизмы и технология переговоров

Переговорный процесс — специфический вид совместной деятельности. Его особенность заключается в том, что цели и интересы, а тем более позиции сторон, не совпадают. Специфика состоит также в том, что на переговорах каждый оппонент тесно контактирует с другим, вынужден считаться с его действиями. Поэтому переговоры как социально-психологический процесс имеют психологические механизмы и технологию проведения. Психологические механизмы представляют собой целостную совокупность психических процессов, которые обеспечивают движение к некоему результату в соответствии с часто встречающейся последовательностью. Это устойчивая схема психических действий (А. А. Налчаджян, 1988). Можно сказать, что технология дает ответ на вопрос: «Как?», а психологические механизмы — на вопрос: «Почему?»

Психологические механизмы переговорного процесса

Выделяют следующие механизмы: *согласование целей и интересов; стремление к взаимному доверию сторон; рефлексия; обеспечение баланса власти и взаимного контроля сторон; эмпатия.*

Согласование целей и интересов. Переговоры становятся переговорами или обсуждением благодаря действию этого механизма. По какой бы схеме ни организовывались переговоры, они могут достичь результата только через согласование целей и интересов. Степень достигнутого согласования может быть различной: от полного учета интересов до частичного. В этих случаях переговоры считаются успешными. Если переговоры не завершились договоренностью, то это не значит, что согласования не было. Просто в ходе согласования оппоненты не смогли договориться.

Сущность механизма состоит в том, что стороны на основе поочередного выдвижения и обоснования своих целей и интересов, обсуждения их совместимости вырабатывают согласованную общую цель.

Согласование целей и интересов более эффективно, если обеспечены:

- ориентация сторон на решение проблемы, «на дело»;
- хорошие или нейтральные межличностные отношения оппонентов;
- уважительное отношение к оппоненту;
- открытые позиции, предъявление четких индивидуальных целей;
- способность к корректировке своих целей.

Поиск точек соприкосновения и выработка общей цели положительно влияют на нормализацию взаимоотношений оппонентов, ведут к спокойному, рациональному, а следовательно, продуктивному разрешению конфликта. При попытках согласования целей и интересов в два раза чаще нормализуются отношения сторон, чем при отсутствии таких попыток.

Стремление к взаимному доверию сторон. Как социально-психологический феномен доверие представляет собой единство восприятия другого человека и отношения к нему. Выделяют потенциальное и реальное доверие. Если один человек говорит другому, что он ему доверяет, то это означает, что он знает, как этот другой может поступить в той или иной ситуации, ожидает положительных действий по отношению к себе и поэтому он так к нему относится. Когда конфликт произошел или продолжается, сложно говорить о каком-либо доверии сторон. Противоположное, негативные эмоции, полученный ущерб могут продуцировать только недоверие и ожидание опасности. Но если стороны согласились на переговоры, значит противоборство прекращено, пусть временно. Осознание сторонами необходимости решения проблемы мирным способом, то есть путем переговоров, запускает **механизм установления взаимного доверия**. Конечно, стороны рискуют, будучи вынужденными доверять недавнему противнику. Однако согласование интересов, шаги навстречу друг другу, ослабление негативных эмоций, исправление искаженного восприятия способствуют развитию взаимного доверия. Многие специалисты считают доверие ключевым в переговорах (А. Росс, Б. Уорд, 1998). Чем устойчивее доверие между сторонами, тем больше шансов для конструктивного решения проблемы.

Если человек верит, что его партнер по общению не имеет опасных для него намерений, не собирается нанести ему ущерб и готов решать проблему (или уже пытается это делать), то он будет более склонен к откровенности и доверительности в ходе взаимодействия. Без доверия

к оппоненту человек часто ведет себя на переговорах очень осторожно, старается не предоставлять ему информацию (мнение, точку зрения, оценки, отношение и т. п.), которая может быть использована против него. В итоге конструктивное взаимодействие не обеспечивается.

Исследования показывают, что ни в одной ситуации противоречия грубость и оскорбление по отношению к оппоненту не приводят к установлению взаимного доверия и согласованию целей, а, наоборот, провоцируют конфликтное взаимодействие. Поэтому для установления и развития взаимного доверия сторон необходимы корректное отношение друг к другу, высокая степень открытости, соблюдение статусных отношений и максимальное выполнение ранее взятых на себя обязательств. Кроме того, было установлено, что **реализация оппонентами переговорных стратегий в большей степени способствует взаимному доверию, чем использование хотя бы одним из них манипулятивной стратегии** (А. И. Шипилов, 1999).

Характер межличностных отношений оппонентов до переговоров также влияет на установление доверия между ними. Отмечено, что необходимое доверие сторон устанавливается в 33,4 % ситуациях, если отношения между ними до переговоров характеризовались как положительные; в 57 % случаев, если они были нейтральные, и только в 9,6 % ситуаций, если между ними существовали напряженные отношения.

Рефлексия. Реализация этого психологического механизма имеет большое значение для конструктивных переговоров по разрешению противоречия. В социально-психологическом плане **рефлексия** — это осознание участником общения того, как он воспринимается его партнером. Основной смысл рефлексии выражается в следующей интерпретации: я знаю, каким он меня представляет и почему он меня так воспринимает. Для того чтобы обеспечить объективный подход к решению проблемы, необходимо анализировать не только свою собственную позицию и позицию оппонента, но также и то, как он воспринимает нашу позицию. Социальными психологами доказано, что полнота представлений человека о самом себе в значительной степени определяется богатством его представлений о других людях, широтой и многообразием его социальных отношений. Поэтому активное рефлексирование в ходе взаимодействия помогает всесторонне воспринимать проблему, с меньшими искажениями анализировать ситуацию, критично воспринимать свою позицию, полнее учитывать цели и интересы друг друга, более точно прогнозировать развитие ситуации.

Еще одним психологическим механизмом переговоров является **обеспечение баланса власти и взаимного контроля сторон**. Это заключается

в том, что в ходе переговоров стороны стремятся сохранить изначальный или же складывающийся баланс сил и контроль за действиями другой стороны. Важное значение имеет власть одной стороны по отношению к власти другой стороны, а также то, как каждый участник оценивает возможности другого. Иногда власть рассматривается как ранг оппонента. Власть определяет возможности влияния на другого.

Существенное влияние на баланс сил оказывают не только реальные возможности другой стороны, но и то, как эти возможности воспринимаются. В переговорах часто важна не власть, которой участник обладает реально, а то, как она оценивается другой стороной. Поэтому на исход переговоров может влиять не фактическое, а кажущееся положение вещей. Особенно это влияние реализуется при использовании участниками переговоров манипулятивной стратегии. В качестве аргументов в пользу предлагаемого решения могут быть ссылки и намеки на мнение старшего руководства, его поддержку отстаиваемого мнения, упоминание вскользь о могущественных связях, влиятельных родственниках и покровителях. Этой же цели могут служить корректные указания на возможные негативные последствия невыгодных для манипулятора предложений его оппонента и т. п.

В переговорах каждая из сторон старается максимально использовать свои возможности. Однако благодаря сохранению баланса власти и идут переговоры. Если же одна из сторон резко усилит свою власть, то оппонент или берет тайм-аут, или прекращает переговоры. Возможно также возобновление конфликтных действий.

Эмпатия как социально-психологический механизм взаимодействия крайне важна с точки зрения успешного ведения переговоров. Конечно, в ходе конфликта очень редко проявляется эмпатия по отношению к оппонентам. В результате не учитываются внутренние переживания, состояния оппонента, нет сопереживания ему, что, в свою очередь, не позволяет в полной мере определить мотивы и потребности оппонента, делает неготовыми и неспособными к коррекции и согласованию целей и мотивов. Это приводит к неконструктивному поведению и непродуктивному разрешению конфликта.

Поэтому оптимальное взаимодействие оппонентов на переговорах предполагает стремление эмоционально откликнуться на проблемы друг друга, прочувствовать их и исходя из этого строить свою линию поведения. Жесткое, бездушное отношение к оппоненту не решит противоречия. С другой стороны, эмоциональное принятие позиции другого, сопереживание его стремлениям не означает автоматической готовности идти на уступки или поступать вопреки совести.

Сопереживание помогает лучше узнать внутренний мир другого, более точно спрогнозировать его поведение, скорректировать свою стратегию и тактику и соответственно повышает шансы продуктивного решения проблемы.

Технология ведения переговоров

Термин «технология» происходит от греч. *technē* — «искусство», «мастерство», «умение». Это совокупность действий, предпринимаемых сторонами в ходе переговоров, и принципов их реализации. Она включает в себя способы подачи позиции, принципы и тактические приемы взаимодействия с оппонентом.

Выделяют четыре способа подачи позиции, которые могут быть использованы участниками переговоров:

- 1) открытие позиции;
- 2) закрытие позиции;
- 3) подчеркивание общности в позициях;
- 4) подчеркивание различий в позициях (М. М. Лебедева, 1993).

Если в выступлении характеризуется собственная позиция без сравнения ее с позицией партнера, то такое действие рассматривается как **открытие позиции**. Когда участник переговоров критикует позицию оппонента без сравнения со своей позицией, то это **закрытие позиции**. Если участник проводит сравнение двух или более позиций, то в зависимости от того, что подчеркивается в выступлении, это может оцениваться либо как **подчеркивание общности**, либо как **подчеркивание различий**. Подчеркивание общности и открытие позиции являются аналогами «мягкого», кооперативного поведения, а подчеркивание различий и закрытие позиций — аналогами жесткого, конкурентного типа ведения переговоров.

Для конструктивного взаимодействия с оппонентом в ходе переговоров могут быть рекомендованы следующие **принципы**.

Не применять первым приемы, вызывающие конфронтацию. Внимательно выслушивать оппонента, не перебивать. Пассивность на переговорах говорит о плохой проработке позиции, ее слабости, нежелании вести переговоры. Не убеждать партнера в ошибочности его позиции.

При согласии партнера пойти на уступку не следует рассматривать это как проявление его слабости.

Трудно вести переговоры с оппонентом, позиция которого объективно сильнее. Здесь полезны следующие рекомендации (Д. Рубин, 1998):

- апелляция к принципу (правовым нормам, принципам справедливости, равенства);
- апелляция к длительным «историческим отношениям» с данной стороной;
- апелляция к будущему отношений с оппонентом (выгодность сотрудничества в дальнейшем);
- увязка разных вопросов в один «пакет». Будучи более слабым в одном, участник может оказаться сильнее в другом. Увязка этих вопросов позволяет «сбалансировать» силу сторон;
- коалиция с сочувствующими занимаемой позиции;
- обращение к общественному мнению;
- обращение за помощью к посреднику.

Тактические приемы на переговорах

Ряд тактических приемов может применяться независимо от того, на каком этапе находится процесс переговоров. Использование же других приемов ограничено рамками конкретного этапа.

А. Приемы, широко применяемые на всех этапах.

1. **Уход** связан с закрытием позиции. Примером ухода может служить просьба отложить рассмотрение вопроса, перенести его на другую встречу. Уход может быть прямым или косвенным. В первом случае прямо предлагается отложить данный вопрос. При косвенном уходе на вопрос дается крайне неопределенный ответ.
2. **Затяжка** применяется в тех случаях, когда сторона по каким-либо соображениям пытается затянуть переговоры. Представляет собой серию различных видов уходов.
3. **Выжидание** выражается в стремлении участника сначала выслушать мнение оппонента, чтобы затем, в зависимости от полученной информации, сформулировать свою позицию.
4. **Выражение согласия** с уже высказанными мнениями партнера нацелено на подчеркивание общности.
5. **Выражение несогласия** с высказываниями оппонента — противоположный предыдущему прием.
6. **Салями** — очень медленное приоткрывание собственной позиции. Смысл приема в том, чтобы затянуть переговоры, получить как можно больше информации от оппонента.

Б. Приемы, относящиеся ко всем этапам, но имеющие свою специфику в применении на каждом из них.

1. **Пакетирование** состоит в том, что несколько вопросов предлагаются к рассмотрению в виде «пакета», то есть обсуждению подлежат не отдельные вопросы, а их комплекс. Существует два вида «пакета». Один из них отражает концепцию торга, другой — совместный с оппонентом анализ проблемы. Использование «пакета» в рамках торга предполагает увязывание привлекательных и непривлекательных для оппонента предложений в один «пакет». Часто подобное «пакетное» предложение называется продажей в нагрузку. «Пакет», применяемый в рамках совместного с оппонентом обсуждения проблемы, предполагает размен уступок и увязку этого размена в «пакете».
2. **Выдвижение требований в последнюю минуту.** Применяется в самом конце переговоров, когда все вопросы решены и остается подписать соглашение. В этой ситуации одним из участников выдвигаются новые требования. Если оппонент стремится сохранить достигнутое, то он может пойти на уступку.
3. **Постепенное повышение сложности** обсуждаемых вопросов применяется при совместном анализе проблемы.
4. **Разделение проблемы на отдельные составляющие** заключается в отказе от попыток сразу решать всю проблему целиком и выделении в ней отдельных компонентов.

В. Тактические приемы, применяемые на определенных этапах переговоров.

Этап уточнения позиций. Здесь целесообразны следующие приемы:

- 1) *завышение требований.* Суть его состоит в том, чтобы включить в свою позицию пункты, которые потом можно безболезненно снять, сделав вид, что это является уступкой, и потребовать взамен аналогичных шагов со стороны оппонента;
- 2) *расстановка ложных акцентов в собственной позиции.* Заключается в том, чтобы продемонстрировать, например, крайнюю заинтересованность в решении какого-либо вопроса, хотя на самом деле этот вопрос второстепенный. Это делается для торга: вопрос в дальнейшем снимается, чтобы получить необходимые решения по другому, более важному вопросу;
- 3) *отмалчивание* применяется для закрытия позиции и состоит в создании неопределенности на первом этапе переговоров;
- 4) *блеф* — дача заведомо ложной информации.

Открытие позиций при их уточнении может осуществляться через следующие тактические приемы:

- 1) прямое открытие позиции в выступлениях или в ответах на задаваемые вопросы;
- 2) открытие позиции через уточнение позиции партнера.

Этап обсуждения позиций. Большинство приемов, применяемых на этом этапе, связано с подчеркиванием различий:

- 1) *указание на слабые стороны позиции оппонента.* Вариантами реализации приема могут быть:
 - указание на недостаточность полномочий;
 - указание на нервозность, возбужденное состояние;
 - указание на отсутствие альтернативных вариантов;
 - указание на внутреннюю противоречивость высказываний;
 - отрицательные оценки действий без аргументации;
- 2) *упреждающая аргументация.* Задается вопрос, ответ на который обнажит несостоятельность позиции оппонента;
- 3) *искажение позиции оппонента*, то есть формулирование позиции оппонента с выгодными для себя искажениями;
- 4) *угрозы и давление на оппонента* с целью добиться уступок от него. Могут быть реализованы в формах:
 - предупреждения о последствиях, неприятных для оппонента;
 - указания на возможность прерывания переговоров;
 - указания на возможность блокирования с другими;
 - демонстрации силы;
 - выдвижения экстремальных требований;
 - предъявления ультиматума.

Угроза может считаться эффективной, если заинтересованность стороны, прибегающей к ней, достаточна для того, чтобы сделать реализацию угрозы неизбежной, так как она сама, а не ее реализация является средством достижения цели (*Т. Шеллинг, 1961*);

- 5) *поиск общей зоны решения.* Состоит в том, чтобы, выслушав мнение оппонента и сопоставив его со своим, попытаться найти общие моменты.

Этап согласования позиций. Здесь целесообразны следующие приемы:

- 1) *принятие предложений* — согласие с предлагаемыми решениями;
- 2) *выражение согласия с частью предложений*;

- 3) *отклонение предложения оппонента* — прием, основанный на подчеркивании различий;
- 4) *внесение явно неприемлемых предложений*. Направлено на то, чтобы, получив отказ в его принятии, потом обвинить оппонента в срыве переговоров;
- 5) *вымогательство*. Одна из сторон выдвигает требование, нежелательное для оппонента и безразличное для себя. Цель — получить уступку в обмен на то, что это требование будет снято;
- 6) *растущие требования*. Как только противник в чем-то уступил, тут же предъявляется новое требование;
- 7) *оправдание неуступчивости* ссылками на объективные обстоятельства;
- 8) *возвращение на доработку предложений*;
- 9) *возвращение к дискуссии* может быть применено в двух случаях: для того чтобы избежать принятия соглашений и если для одного из участников какие-то вопросы действительно остались неясными и он вновь предлагает их обсудить;
- 10) *двойное толкование*. Стороны в результате переговоров выработали соглашение. При этом одна из них «заложила» в формулировки двойной смысл, который не был замечен оппонентом. Затем соглашение трактуется в своих интересах, без его нарушения. Понятно, что подобное поведение может таить в себе вероятность возникновения нового конфликта.

37.4. Психологические условия успеха на переговорах

Существуют психологические условия, которые повышают шансы на успех при решении проблемы посредством диалога.

1. Решающее влияние на успешность переговоров оказывает **личностный фактор**. Хотя некоторые специалисты считают, что личностные особенности участников незначительно влияют на результативность переговоров (В. Уинхэм, 1987), большинство ученых придерживается иной точки зрения. Основываясь на исследованиях, они приходят к следующим выводам относительно роли личностных факторов на переговорах:

- чем яснее определение ролей в ситуации переговоров, тем меньше влияние личностных факторов на их ход;
- чем более неопределенны намерения оппонента, тем большее влияние оказывают личностные факторы на переговоры;

- в сложной ситуации наибольшее значение имеют те ее параметры, которые воздействуют на процессы восприятия участников переговоров или легко поддаются объяснению;
- чем выше уровень переговоров и чем самостоятельнее участники при принятии решения, тем большее значение имеет личностный фактор.

Среди личностных качеств и свойств, способствующих конструктивному проведению переговоров, обычно называют высокие моральные качества, ровный характер, развитые способности, нервно-психическую устойчивость, толерантность, нестандартное мышление, решительность, скромность, профессионализм и корпоративное чувство (Е. В. Егорова, 1988; М. М. Лебедева, 1993; Л. Негреш, 1996; Д. Рубин, 1996).

Другим аспектом личностного фактора является умение участника переговоров учитывать личностные особенности противоположной стороны.

Ф. Бэкон писал в эссе «О переговорах»: «Если вам предстоит работать с каким-либо человеком, вы должны узнать: либо его **характер и пристрастия** — чтобы им **командовать**; либо **слабости и недостатки** — чтобы **напугать его**; либо **близких ему людей** — чтобы им **управлять** (выделено нами. — *Примеч. авт.*). Имея дело с умными людьми, нужно вникать в произносимые ими речи. Говорить им следует как можно меньше — и как раз то, чего они меньше всего ожидают. Ведя сложные переговоры, не старайтесь сеять и жать одновременно; медленно подготавливайте почву, и плоды постепенно созреют».

Знание личностных особенностей оппонента и их учет в ходе переговоров позволяют прогнозировать вероятный характер взаимодействия с ним.

2. От деятельности посредника во многом зависит успех переговорного процесса. Это особенно важно, когда посредник имеет дело с длительным сложным конфликтом.

Например, именно активная «челночная дипломатия» Г. Киссинджера на протяжении двух лет Арабо-израильской войны 1973–1975 гг. дала три разряжающих обстановку договоренности между Израилем и его арабскими соседями. Стратегия Г. Киссинджера позволила контролировать взаимодействие сторон и обеспечила их движение навстречу друг другу без видимости капитуляции и односторонних уступок (Д. Прюитт, 1986).

3. Мужчины демонстрируют более высокую удовлетворенность собой и процессом переговоров с партнером противоположного пола (Е. И. Кимпелайнен, 1995). При переговорах в однополой паре (мужчи-

на — мужчина) они меньше удовлетворены собой и процессом, но зато более удовлетворены достигнутыми соглашениями.

4. Успех на переговорах во многом зависит от учета **национальных особенностей** партнера, его стиля ведения переговоров (*Р. Гестеланд*, 2003; *Д. Давидсон*, *М. М. Лебедева*, 1993).

5. Социально-психологическая эффективность переговоров различается в диадах и триадах. Это обусловлено различными социально-психологическими характеристиками таких **типов взаимодействия**. Переговорный процесс в диаде характеризуется меньшей устойчивостью и большей неопределенностью ожидаемых результатов по сравнению с триадой, в которой роль третьего участника выполняет наблюдатель. В диадах происходит смещение внимания участников с проблемы переговоров на эмоциональные аспекты взаимодействия (*М. Дойч*, 1988).

6. В **диадах эффективнее**, чем в триадах, проходят переговоры, затрагивающие **личные интересы** оппонентов. В **триадах эффективнее** переговоры на более **абстрактные темы**, когда присутствие третьего лица заставляет прислушиваться к логике партнера (*Е. И. Кимпелайнен*, 1995).

7. Когда необходимо вести переговоры со всей группой, которая является оппонентом в конфликте, **лучше вести диалог не со всеми, а только с представителями**. В отличие от рядовых членов, представители группы на переговорах не демонстрируют поляризации, а результат является компромиссом между исходными позициями (*Е. А. Иванов*, 2002).

8. **Усиление контроля общения**, в том числе невербального, позволяет участникам уменьшить влияние эмоций на выбор варианта решения, что позитивно сказывается на результате взаимодействия (*Е. И. Кимпелайнен*, 1995).

9. **Жесткая переговорная позиция** может понизить требования другой стороны, вызвать у нее готовность согласиться на меньшее. Но иногда жесткость позиции вызывает такой же ответ.

Как отмечает *Д. Майерс* (1997), во многих конфликтах делят не пирог фиксированного размера, а пирог, усыхающий за время конфликта. Поэтому жесткость уменьшает шансы на соглашение.

10. **Наличие внешней угрозы** для одного из оппонентов повышает вероятность его уступок другой стороне. Угроза должна основываться на действиях, а не на намерениях (*Е. И. Степанов*, 2000).

11. С другой стороны, **отсутствие у оппонентов желания применить насилие** может привести к быстрому решению проблемы. Мирному решению кризисных ситуаций способствует наличие у сторон

возможностей воздействовать друг на друга невоенными средствами (С. Хэрманн, 1987).

12. Позитивно влияет на результативность переговоров **взаимозависимость оппонентов**. Она может выражаться в двух аспектах:

- 1) между сторонами до конфликта сложились прочные отношения, и им легче договориться;
- 2) стороны связаны перспективами совместного будущего, которые рассматриваются как важные.

13. Результаты переговоров существенно зависят от содержания переговорного процесса, то есть от **проблемы обсуждения**. Чем более абстрактна обсуждаемая тема, тем легче участникам достичь согласия. И наоборот, чем значимее для оппонентов в личностном плане проблема, тем труднее прийти к согласию.

14. Важным фактором, влияющим на успех переговоров, является **время**. Как правило, побеждает тот, кто располагает временем. Переговорщик, попавший в цейтнот, принимает решения экспромтом и совершает больше ошибок.

15. Если переговоры длятся слишком долго, а решение не находится, полезно **объявить перерыв**. Во время него возможно проведение консультаций, например внутри каждой делегации. Обеденный перерыв снимает уровень напряженности, делает людей более уступчивыми.

Другим вариантом выхода из намечающегося тупика может быть предложение отложить вопрос на более позднее время, после того как остальные проблемы будут решены.

37.5. Специфика ведения переговоров с противником

Российская действительность свидетельствует о том, что переговоры с противником (преступниками) — довольно актуальная проблема нашего времени. Региональные и этнические конфликты, борьба с терроризмом, освобождение заложников, обмен военнопленными ставят руководителей силовых структур в положение, когда необходимо вести диалог с противником с целью прекращения насилия и достижения компромисса. Эти переговоры могут быть не только с противником, но и с враждебно настроенным населением, с местными органами самоуправления, представителями духовенства. Переговоры с противоборствующей стороной являются подчас единственным средством избежать применения силы, сохранить жизнь заложников, военнослужащих, мирного населения. Рассмотрим особенности этого вида переговоров.

1. Переговоры с противником, и особенно с преступниками, носят вынужденный характер. Основными задачами таких переговоров в порядке приоритетности являются: защита жизни людей (заложников, мирного населения, военнослужащих); задержание преступников (нейтрализация противника); возвращение или защита имущества.

Анализ отечественного и зарубежного опыта ведения переговоров с противником показывает, что их можно классифицировать по следующим основаниям:

- *цели*: освобождение заложников, обмен военнопленными, предупреждение взрывов, поджогов и других подобных акций, выдача похищенного оружия, боеприпасов, поддержание правопорядка;
- *мотивы действий преступников*: политические, националистические, корыстные, уклонение от задержания, месть;
- *длительность*: краткосрочные (несколько часов), среднесрочные (несколько суток), длительные (от недель до нескольких лет);
- *число сторон*: двусторонние, многосторонние;
- *число участников*: один на один; по несколько человек с каждой стороны; между группами;
- *уровень представительства*: на местном уровне, на уровне области, республики, на государственном уровне, смешанные уровни;
- *характер контакта сторон*: прямые (непосредственный контакт), через посредников (переводчики, третья нейтральная сторона);
- *степень гласности*: гласные (информируется общественность) и негласные, или тайные (признана необходимость не сообщать о них);
- *условия, выдвинутые противником*: приемлемые, частично выполнимые, невыполнимые (В. П. Илларионов, 1993).

Ведение переговоров с противником требует оценивать такие характеристики ситуаций, как:

- известность или неизвестность местонахождения противника или заложников;
- возможность или невозможность применения к противнику силы;
- наличие данных о составе противника, его вооруженности, опыте боевых действий, намерениях и т. д.

2. Именно противники зачастую выбирают тех, с кем хотят вести диалог. Иногда преступники выбирают конкретного руководителя, доверяя ему быть стороной в переговорах. Или ими определяется ведомство или организация (например, общественное движение), с которыми они

хотят иметь дело. Почти в половине ситуаций переговоры ведутся с помощью посредников, не связанных с преступниками (членов экипажей самолетов, пассажиров, просто случайных людей). Положительное влияние на ход переговоров оказывают лица, привлекаемые к их проведению: представители общественности, средств массовой информации, местные авторитеты, священнослужители, родные и близкие преступников. Участию их в переговорах должна предшествовать предварительная проработка линии их поведения.

3. Особую роль играет **переговорная группа, служащая связующей нитью между органами управления МВД, ФСБ и террористами**. Опыт показывает целесообразность привлечения к переговорному процессу специалистов-психологов, лингвистов и др. Они могут помочь определить особенности, этническую принадлежность, профессию, место проживания террористов. Это прямо влияет на определение задач операции по задержанию террористов. Опыт Великобритании, Германии, США, Франции свидетельствует о том, что при ведении переговоров с преступниками эффективно привлечение специалистов-женщин (*М. П. Киреев, 2001*).

В России группы ведения переговоров появились в МВД несколько лет назад. Они включаются в структуры развертывания сил и средств правоохранительных органов в чрезвычайных ситуациях, в том числе для освобождения заложников, предупреждения угроз взрывов и т. д. Группа переговоров находится в распоряжении руководства МВД, УВД, а в ходе мероприятий по освобождению заложников действует по указанию старшего оперативного работника.

Исследование, проведенное авторами учебника совместно с *В. И. Найдовским (1998)* и *Е. А. Ивановым (2002)*, показало, что в аналогичной подготовке нуждаются офицеры-руководители, проходящие службу в зонах региональных конфликтов. Офицеры, принимавшие участие в различных переговорах в период с 1989 по 2002 г. (Закавказье, Северный Кавказ), ссылаются на дефицит опыта ведения переговоров в экстремальных ситуациях, отсутствие навыков психологического воздействия на оппонентов с целью достижения взаимоприемлемого соглашения.

В большинстве случаев в переговорах местного масштаба принимают участие или их готовят офицеры воспитательных структур, обладающие психолого-педагогическими знаниями в большей степени, чем командиры подразделений и частей. В то же время решение на переговорах остается за командиром. Командиры самостоятельно принимают решение на проведение переговоров с противостоящей

стороной в 45 % ситуаций. В остальных случаях они идут на переговоры с разрешения вышестоящего руководства. Переговоры местного масштаба, как правило, скоротечны. Большинство из них длится несколько часов, редко — до одних-двух суток. Часто они начинаются без предварительной подготовки, при отсутствии санкции на них со стороны вышестоящего руководства.

Переговоры с противником включают в себя три относительно самостоятельных, но взаимосвязанных периода:

- подготовка к переговорам, обсуждению проблемы;
- выдвижение и обсуждение предложений и условий;
- достижение договоренности и обеспечение ее выполнения.

Рассмотрим основные психологические особенности взаимодействия сторон в каждом из указанных периодов.

Подготовка к переговорам. Как правило, подготовка к непосредственному ведению переговоров проходит в ограниченное время. В этот период целесообразно учесть следующее:

- особенности личности захватчиков, мотивы и цели преступников;
- прогноз поведения преступников;
- желательную процедуру ведения переговоров с ними;
- выбор лица, ведущего переговоры, и психолога-консультанта;
- организацию четкого взаимодействия ведущих переговоры, руководства и группы захвата.

С психологической точки зрения данный период наиболее сложен. Он характеризуется внезапностью действий преступников, их стремлением подавить волю оппонента, навязать удобные для себя формы диалога. В ход идут угрозы, шантаж, предъявляются ультимативные требования.

В такой экстремальной ситуации возможно затягивание переговоров с целью выиграть время для уточнения обстановки. Выясняется число заложников, их местонахождение, отношения с преступниками, состояние здоровья. Определяется форма диалога с преступниками. Взвешиваются возможности использования различных сил и средств, включая спецсредства и оружие. Важно не растеряться, успокоить противников, ввести разговор в русло длительного обсуждения. Высказанные преступниками угрозы, как правило, носят демонстративный характер. Именно угрозы (а не их исполнение) являются по существу единственным аргументом противника в стремлении достичь намеченного результата. Конечно, сначала инициатива находится у преступников. Однако усилия по установлению контактов с ними,

поиску общего языка, внушению им чувства доверия к переговорщику позволяют в большинстве случаев перейти к более спокойному обсуждению ситуации.

Выдвижение и обсуждение предложений и условий. Основная проблема этого периода переговоров связана с рассмотрением условий, которые выдвигают преступники. Здесь может замедлиться темп событий, так как преступникам приходится рассматривать варианты решений, предлагаемых переговорщиками. Вполне вероятно, что лица, захватившие заложников, будут продолжать «психологическую атаку», создавать трудности для рассмотрения по существу предмета переговоров. Оправдавшим себя тактическим контрприемом является предложение преступникам выделить своего представителя, чтобы в более спокойной обстановке обсудить выдвинутые ими условия. Это обычно направляет переговоры в более спокойное русло (*В. П. Илларионов, 1993*).

Предмет переговоров обычно составляют:

- условия освобождения заложников (необходимо постоянно искать возможности для уменьшения числа заложников);
- продукты питания для заложников и преступников;
- условия предоставления свободы захватчикам;
- вопрос о выкупе (возможно уменьшение первоначально заявленной суммы в два, три, а иногда и в пять раз);
- вопрос об организации взаимодействия сторон.

В ходе обсуждения появляется возможность для перехвата инициативы, которая обеспечивает повышение эффективности психологического воздействия на преступников, склонение их к отказу от противоправного поведения. Успех переговоров проявляется в том, что преступники снижают свою активность, теряют последовательность в своих требованиях, занимают оборонительную позицию, прислушиваются к доводам оппонента.

Диалог имеет смысл, если преступники гарантируют жизнь и здоровье заложникам. В противном случае правомерно применение силы. На протяжении всех переговоров необходимо поддерживать у преступников убеждение в возможном удовлетворении их требований, чтобы удержать от насилия по отношению к заложникам.

Достижение договоренности и обеспечение ее выполнения — это заключительный период переговоров, когда принимается соответствующее решение. Чтобы обеспечить реализацию принятого решения, необходимо обсудить вопросы:

- 1) имеется ли уверенность в том, что соглашения выполнимы?
- 2) существует ли взаимное согласие в том, что должно быть сделано?
- 3) обеспечивается ли выполнение действий таким образом, чтобы можно было оценивать достигнутые результаты?

Переговоры с противником нередко заходят в тупик. В основном это связано с выдвижением неприемлемых условий, когда возможный вред соглашения превысит уровень того вреда, который уже имеется в результате преступных действий. Это влечет постановку вопроса о применении силы, если речь идет о сохранении жизни заложников, мирного населения. Поэтому особенность таких переговоров в том, что иногда они являются **переговорами для прикрытия**. Их необходимо вести так, чтобы противник не почувствовал изменения тональности диалога, не догадался о принятом решении подавить сопротивление силой. Здесь возможно фиктивное согласие на выполнение требований, детальное обсуждение этой процедуры, демонстрация выполнения выдвинутых противником условий и т. д. Чем больше контраст между успокаивающей манерой ведения переговоров и внезапностью применения силы, тем эффективнее результат. В этом смысл переговоров для прикрытия.

Кроме того, диалог для прикрытия ведется при изначально принятом решении применить силу. Как правило, это связано с тем, что противник уже осуществил преступные действия. Примером служат события в станице Первомайской в январе 1996 г.

В экстремальных ситуациях захвата противником заложников необходим комплексный подход к оценке перспектив переговоров и необходимости применения силы, содержащий:

- оценку противника, его оружия, опыта, агрессивности, мотивов, толкающих на применение насилия;
- проверку достоверности информации о том, что в отношении заложников уже совершены преступные акции и не носят ли они характер «ложной демонстрации»;
- определение допустимости применения силы исходя из требований безопасности заложников и группы захвата.

Разработаны и неоднократно апробированы алгоритмы процесса переговоров с противником, когда возможно применение силы (рис. 37.2).

Если речь идет о противоправных, но в принципе допустимых уступках, не исключено достижение соглашения.

Если переговоры заходят в тупик, реализуется схема действий, предусматривающая применение силы. В любом случае переговоры приводят к конкретному варианту разрешения сложившейся ситуации.

Если достигнута договоренность с противником, следует четко оговорить условия освобождения заложников, предупреждения возможного обмана и срыва соглашений, нового обострения ситуации.

Важным фактором успеха на переговорах с противником является подготовка лиц, их ведущих. Опыт указывает на необходимость специального отбора людей, которые могли бы заниматься этой специфической деятельностью (Е. А. Иванов, 2002).

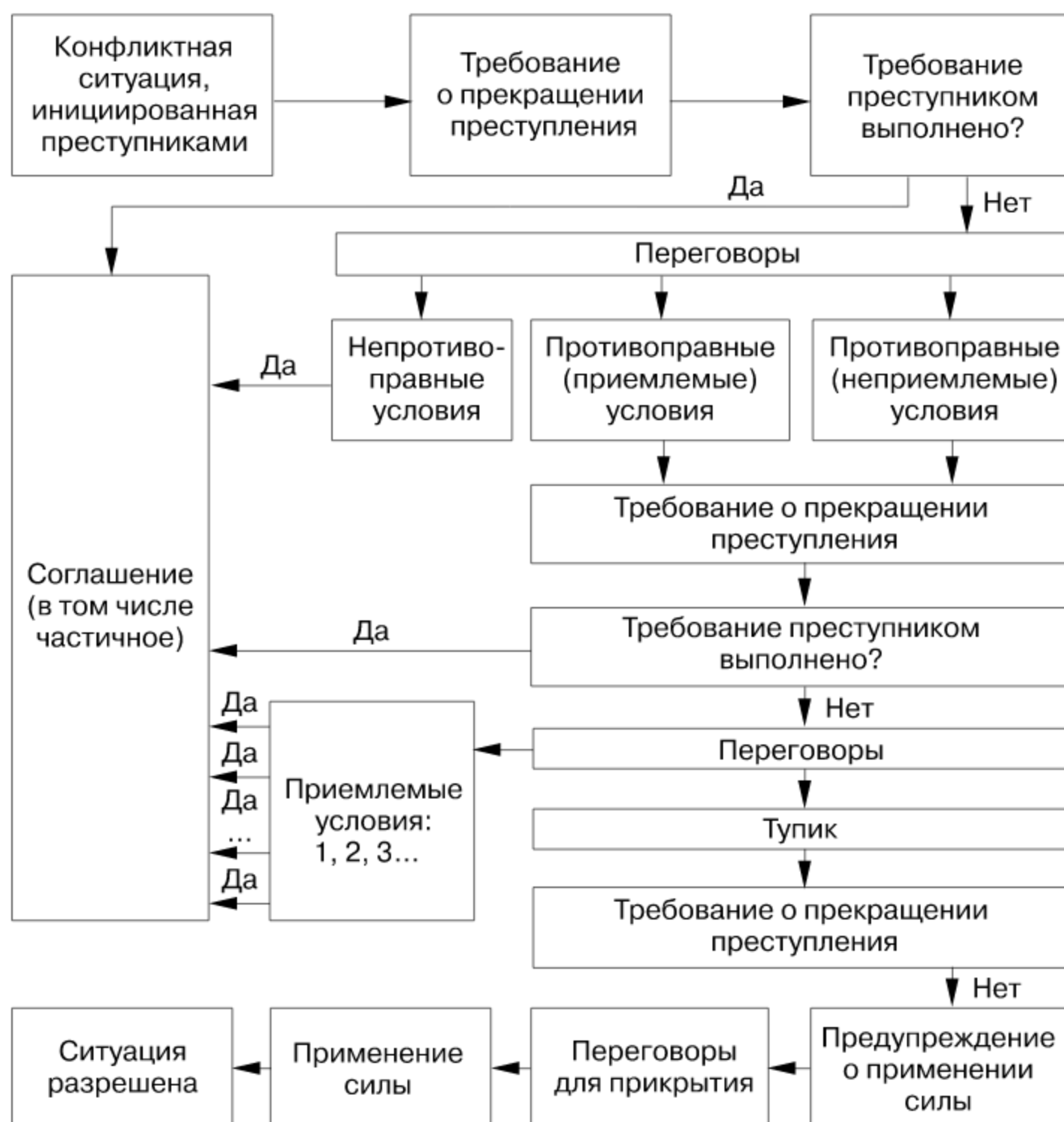


Рис. 37.2. Алгоритм переговоров с преступниками

Например, в США в каждом подразделении полиции имеется штат переговорщиков. Есть специальные программы их подготовки. В Германии в последние два десятилетия переговоры с преступниками выделены в самостоятельную функцию полицейской деятельности. Они являются обязательным компонентом действий полиции в случаях захвата заложников, угроз террористических актов, задержания преступников. Сложилась структура групп ведения переговоров. В их состав входят руководитель группы, лица, ведущие переговоры, психолог-консультант, техник, секретарь.

Об эффективности переговоров с террористами свидетельствуют данные мировой статистики: 80 % всех заложников удалось освободить в результате переговоров. Наибольшее число жертв приходится на первые два часа после захвата заложников (*Т. Д. Мамаладзе, 1997*). Потери в первые часы переговоров, как правило, связаны с непрофессиональными действиями силовых структур, а также со стрессовым состоянием преступников.

Опыт показывает, что положительный результат переговоров не является обязательным для вооруженных формирований, которые могут или нарушить его, «подставив» тем самым своих переговорщиков, или расправиться с участниками переговоров, как это было в ходе чеченского конфликта (*Самашки, 1995 г.*). Несмотря на это, более чем в 70 % ситуаций достигнутые соглашения соблюдались обеими сторонами.

На эффективность переговоров влияют:

- обладание переговорщиком знаниями и умениями в области переговорного процесса, то есть его профессионализм;
- знание особенностей психологии местного населения, его традиций и обычаев, уважительное отношение к людям;
- психологическая устойчивость, умение не поддаваться на провокационные выпады, незаконные обвинения и т. д.

Выводы

1. Переговоры — способ разрешения конфликта, который заключается в использовании ненасильственных средств и приемов для решения проблемы.

Переговоры ведутся о следующем: продлении действия соглашений, нормализации отношений, перераспределении, создании новых условий, достижении побочных эффектов.

Среди функций переговоров наиболее значимы: информационная, коммуникативная, регуляции и координации действий, контроля, отвлечения внимания, пропаганды, а также функция проволок.

2. В динамике переговоров выделяют:
 - период подготовки (решение организационных и содержательных вопросов);
 - ведение переговоров (этапы: уточнение интересов и позиций, обсуждение и согласование позиций, выработка соглашения);
 - анализ результатов переговоров;
 - выполнение достигнутых договоренностей.
3. Психологическими механизмами переговорного процесса являются *согласование целей и интересов, стремление к взаимному доверию, обеспечение баланса власти и взаимного контроля сторон*. Технология переговоров включает в себя: способы подачи позиции; принципы взаимодействия с оппонентом; тактические приемы. Успех переговоров зависит от ряда психологических условий.
4. Специфика ведения переговоров с противником (преступниками) состоит в том, что они носят вынужденный характер. Их главная задача — *сохранение жизни заложников*. Преступники, как правило, сами выбирают тех, с кем хотят вести переговоры. Подготовка переговоров с преступниками проходит в крайне ограниченное время. Ключевую роль в таких переговорах играет переговорная группа, служащая связующей нитью между органами управления МВД, ФСБ и террористами. Часто в переговорах с преступниками используются переговоры для прикрытия и в случае упорства террористов — применение насилия.

Вопросы и задания к разделу VIII

1. В каких основных формах может быть завершён конфликт?
2. Какие основные факторы определяют условия завершения конфликта?
3. Раскройте основные шаги алгоритма конструктивного разрешения конфликта.
4. В каких ситуациях целесообразно участие третьей стороны в разрешении конфликта?

5. Перечислите основные этапы деятельности руководителя по урегулированию конфликта.
6. Каковы основы деятельности психолога по урегулированию конфликтных отношений оппонентов?
7. Из каких периодов и этапов состоит переговорный процесс?
8. От чего зависит успех на переговорах?
9. В чем заключается специфика переговоров с преступниками?
10. Вам предстоит участие в переговорах с деловым партнером. Определите основные мероприятия по подготовке переговоров.
11. Вспомните один из семейных конфликтов ваших родных или близких. Как бы вы себя повели в роли третьей стороны в данном конфликте?
12. Обоснуйте преимущество разрешения конфликта над другими формами его завершения.

Список литературы

1. *Авксентьев В. А., Гриценко Г. Д., Дмитриев А. В.* Региональная конфликтология: концепты и российская практика / Под ред. чл.-корр. РАН М. К. Горшкова. М.: Альфа-М, 2008. 368 с.
2. *Аклаев А. Р.* Этнополитическая конфликтология: анализ и менеджмент. М.: Дело, 2005. 472 с.
3. *Аницупов А. Я.* Как избавиться от стресса. М.: Изд-во СГУ, 2013. 243 с.
4. *Аницупов А. Я.* Профилактика конфликтов в школьном коллективе. М.: Гуманит. изд. центр «Владос», 2003. 208 с.
5. *Аницупов А. Я.* Системная концепция конфликтов // Мир психологии. 2005. № 2. С. 24–35.
6. *Аницупов А. Я.* Социально-психологические проблемы предупреждения и разрешения межличностных конфликтов во взаимоотношениях офицеров. М.: ГАВС, 1992. 262 с.
7. *Аницупов А. Я., Баклановский С. В.* Конфликтология в схемах и комментариях. 3-е изд., испр. и доп. СПб.: Питер, 2013. 288 с.
8. *Аницупов А. Я., Ковалев В. В.* Социально-психологическая оценка персонала: Учеб. пособие. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 303 с.
9. *Аницупов А. Я., Прошанов С. Л.* Российская конфликтология: аналитический обзор 607 диссертаций. XX век. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 704 с.
10. *Аницупов А. Я., Прошанов С. Л.* Российская конфликтология. Указатель 1555 диссертаций (1949–2012 годы). М.: ООО «ТАСТ», 2013. 244 с.
11. *Аницупов А. Я., Шитилов А. И.* Конфликтология: теория, история, библиография. М.: Дом Советов, 1996. 143 с.
12. *Аницупов А. Я., Шитилов А. И.* Конфликтология: Учебник для вузов. М.: ЮНИТИ, 1999. 551 с.
13. *Аницупов А. Я., Шитилов А. И.* Проблема конфликта: аналитический обзор, междисциплинарный библиографический указатель. М.: ГАВС, 1992. 230 с.
14. *Аницупов А. Я., Шитилов А. И.* Словарь конфликтолога. 3-е изд. М.: Эксмо, 2010. 656 с.
15. *Бердников В. А.* Эволюция и прогресс. Новосибирск: Наука, 1991. 192 с.
16. *Богданов Е. Н., Зазыкин В. Г.* Психология личности в конфликте: Учеб. пособие. 2-е изд. СПб.: Питер, 2004. 224 с.

17. Вишнякова Н. Ф. Конфликтология. Минск: Университетское, 2000. 246 с.
18. Ворожейкин И. Е., Кибанов А. Я., Захаров Д. К. Конфликтология. М.: Инфра-М, 2000. 224 с.
19. Гарт Т. Р. Почему люди бунтуют. СПб.: Питер, 2005. 461 с.
20. Глазл Ф. Конфликт-менеджмент. Настольная книга руководителя и консультанта / Пер. с нем. Калуга: Духовное познание, 2003. 516 с.
21. Грановская Р. М., Дуленкова Е. А. Врожденные истоки конфликтов. СПб.: Речь, 2014. 320 с.
22. Гриффин П. О., Могилевский М. И. Трудовые конфликты и порядок их разрешения. Пг. 1924. 24 с.
23. Гришина Н. В. Психология конфликта. 3-е изд. СПб.: Питер, 2015. 576 с.
24. Громова О. Н. Конфликтология: Курс лекций. М.: ЭКМОС, 2000. 319 с.
25. Дарендорф Р. Современный социальный конфликт. Очерк политики свободы : Пер. с нем. М.: Рос. полит. энцикл., 2002. 288 с.
26. Дмитриев А. В. Конфликтология: Учебник. 3-е изд., перераб. М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2009. 336 с.
27. Дмитриев А. В. Социальный конфликт: общее и особенное. М.: Гардарики, 2002. 526 с.
28. Дюркгейм Э. Самоубийство: Социолог. этюд / Пер. с фр. СПб.: Союз, 1998. 496 с.
29. Егидес А. П. Психология конфликта: Учеб. пособие. М.: Московский финансово-промышл. ун-т, 2013. 320 с.
30. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. СПб.: Питер, 2001. 400 с.
31. Зазыкин В. Г., Оболонский Ю. В. Психологическая реальность конфликтов. М.: Психотерапия, 2013. 384 с.
32. Зайцев А. К. Социальный конфликт. М.: Academia, 2000. 464 с.
33. Зеленков М. Ю. Конфликтология: Учебник. М.: Издат.-торг. корпорация «Дашков и К», 2013. 324 с.
34. Кабашев С. Ю. Урегулирование конфликта интересов и противодействие коррупции на гражданской и муниципальной службе: теория и практика: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2014. 192 с.
35. Кеннет К., Голдсмит Д. Конфликты на работе. Искусство преодоления разногласий. М.: Претекст, 2007. 244 с.
36. Климов Е. А. Конфликтующие реальности в работе с людьми (психологический аспект): Учеб. пособие. М.: МПСИ, 2001. 192 с.
37. Коваленко Б. В., Пирогов А. И., Рыжов О. А. Политическая конфликтология. М.: Ижица, 2002. 400 с.
38. Козырев Г. И. Конфликтология: Учебник. М.: ИД «Форум»: ИНФРА-М, 2014. 304 с.

39. Конфликтология: Учеб. пособие для бакалавров / Отв. ред. А. Я. Гуськов. М.: Проспект, 2013. 176 с.
40. Конфликтология: Хрестоматия / Сост. Н. И. Леонов. 4-е изд., испр. и доп. М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2011. 568 с.
41. Конфликтология в социальной работе: Учебник / Под общ. ред. Л. В. Федякиной. М.: Изд-во РГСУ; Омега-Л, 2014. 440 с.
42. Конфликтология XXI века: пути и средства укрепления мира: Тезисы докладов и выступлений на II Санкт-Петербургском международном конгрессе конфликтологов. СПб., 2014.
43. Корпоративные конфликты (споры): Учеб.-практ. пособие / Е. Н. Ефименко, В. А. Лаптев. М.: Проспект, 2014. 240 с.
44. *Коузер Л.* Основы конфликтологии / Пер. с англ. СПб.: Светлячок, 1999. 192 с.
45. Краткий психологический словарь / Ред.-сост. Л. А. Карпенко; Под общ. ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. 2-е изд., расш., испр. и доп. Ростов н/Д: Феникс, 1998. 512 с.
46. *Лазукин А. Д.* Конфликтология: Учеб. пособие. 2-е изд. М.: Омега-Л, 2011. 152 с.
47. *Леонов Н. И.* Конфликты и конфликтное поведение. Методы изучения: Учеб. пособие. СПб.: Питер, 2005. 240 с.
48. *Леонов Н. И.* Методы изучения конфликтов и конфликтного поведения. М.: НОУ ВПО Московск. психолого-социальный ун-т, 2013. 288 с.
49. *Лефевр В. А.* Конфликтующие структуры. 3-е изд. М.: ИП РАН, 2000. 133 с.
50. *Лисичкин В. А., Шелетин Л. А.* Россия под властью плутократии. История черного десятилетия. М.: Алгоритм, 2003. 480 с.
51. *Лоренц К.* Агрессия. М.: Прогресс, 1994. 272 с.
52. *Лурия А. Р.* Природа человеческих конфликтов: объективное изучение дезорганизации поведения человека / Под общ. ред. В. И. Белопольского. М.: Когито-Центр, 2002. 527 с.
53. *Любимова Г. Ю.* Психология конфликта. М.: Пед. общ. России, 2004. 160 с.
54. *Майерс Д.* Социальная психология. СПб.: Питер, 2007. 688 с.
55. *Мириманова М. С.* Конфликтология. М.: Изд. центр «Академия», 2003. 320 с.
56. *Москвин В. А.* Анатомия трудового конфликта. Практическое пособие. М.: КУРС: ИНФРА-М, 2015. 150 с.
57. *Пономаренко В. В.* Управление конфликтами. М.: АСТ: Олимп, 2008. 379 с.
58. *Прошанов С. Л.* Социология конфликта в России: История, теория, современность. М.: Изд-во ЛКИ, 2008. 232 с.
59. Психология конфликта. Хрестоматия / Сост. и общ. ред. Н. В. Гришиной. 2-е изд., доп. СПб.: Питер, 2008. 480 с.

60. *Регнет Э.* Конфликты в организациях. Формы, функции и способы преодоления. Харьков: Изд-во Института прикладной психологии, 2005. 396 с.
61. *Рубин Дж., Пруйт Д., Ким Хе Сунг.* Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение / Пер. с англ. СПб.: Прайм-еврознак, 2002. 352 с.
62. *Руденко А. М., Самыгин С. И.* Конфликтология: Учеб. пособие для бакалавров. Ростов н/Д: Феникс, 2013. 316 с.
63. *Светлов В. А.* Введение в конфликтологию: Учеб. пособие. М.: ФЛИНТА: НОУ ВПО «МПСУ», 2015. 528 с.
64. *Светлов В. А.* Конфликт: модели, решения, менеджмент. СПб.: Питер, 2005. 540 с.
65. Современная конфликтология: пути и средства содействия развитию демократии, культуры мира и согласия: Тезисы докладов и выступлений на II Международном конгрессе конфликтологов. СПб.: Наука, 2004. Т. 1. 406 с. Т. 2. 329 с.
66. Современный словарь по конфликтологии / Научн. ред. В. А. Светлов. М.: ФЛИНТА; НОУ ВПО «МПСУ», 2013. 432 с.
67. Теоретические основы исследования и анализа латентной преступности / Под ред. С. М. Иншакова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. 839 с.
68. *Фелау Э. Г.* Конфликты на работе: как их распознавать, разрешать, предотвращать. 7-е изд., стер. М.: Омега-Л, 2014. 116 с.
69. *Хайес С., Смит С.* Перезагрузи мозг. Решение внутренних конфликтов. СПб.: Питер, 2014. 320 с.
70. *Хайнд Р.* Поведение животных. М.: Мир, 1975. 855 с.
71. *Хасан Б. И., Сергоманов П. А.* Психология конфликта и переговоры: Учеб. пособие. М.: Изд. центр «Академия», 2004. 192 с.
72. *Шарков Ф. И., Сперанский В. И.* Общая конфликтология: Учебник для бакалавров. М.: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К», 2015. 240 с.
73. *Шварц Г.* Управление конфликтными ситуациями: Диагностика, анализ и разрешение конфликтов / Пер. с нем. Л. Конторовой. СПб.: Изд-во Вернера Регена, 2007. 296 с.
74. *Шейнов В. П.* Управление конфликтами. СПб.: Питер, 2014. 576 с.
75. *Шипилов А. И.* Психологические основы взаимодействия офицеров в трудных межличностных ситуациях. М.: ВУ, 1999. 172 с.
76. *Ядов В. А.* Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности. 3-е изд., испр. М.: Омега-Л, 2007. 567 с.

Приложения

Приложение 1. Междисциплинарный библиографический указатель 200 докторских диссертаций по проблеме конфликтов (С. Л. Прошанов, по состоянию на 1 января 2019 г.)

1. Искусствоведение

1. *Сахновский-Панкеев В. А.* Актуальные проблемы теории драмы (конфликт, композиция, драма и театр): Дис. ... д-ра искусствоведения. Л., 1973. 396 с.

2. Исторические науки

2. *Кадымов Г. Г.* Конфликт в Индокитае 1964–1975 гг.: поражение агрессивной политики США и упрочение позиций социализма на Индокитайском полуострове: Дис. ... д-ра ист. наук. М., 1978. 461 с.
3. *Фурман Д. Е.* Религия и социальные конфликты в США: Дис. ... д-ра ист. наук. М., 1981. 448 с.
4. *Звягельская И. Д.* Политика США в конфликтах на Ближнем и Среднем Востоке при администрации Д. Картера и Р. Рейгана (1977–1989 гг.): Дис. ... д-ра ист. наук. М., 1990. 367 с.
5. *Мамсик Т. С.* Сибирская деревня в 1760–1850-е годы: социальные структуры и социальные конфликты: Дис. ... д-ра ист. наук (в форме научного доклада). Новосибирск, 1992.
6. *Махлуд Аднан ибн Исмаил.* Арабо-сионистский конфликт и военная политика противоборствующих сторон (конец 1940-х — начало 1990-х годов): Дис. ... д-ра ист. наук. М., 1993.
7. *Гончар Б. М.* Фактор региональных конфликтов в процессе формирования и реализации политики США в отношении СССР в 70-80-е годы: Дис. ... д-ра ист. наук. Киев, 1994.

8. *Амелин В. В.* Этнополитические конфликты в границах советской и постсоветской государственности, вторая половина 80-х — середина 90-х годов: опыт исторического исследования: Дис. ... д-ра ист. наук. М., 1995.
9. *Лежава Г. П.* Основные этапы и этнополитические факторы абхазо-грузинского конфликта XIX–XX вв.: Дис. ... д-ра ист. наук. М., 1996.
10. *Буховец О. Г.* Социальные конфликты и крестьянская ментальность в Российской империи начала XX века: новые материалы, методы, результаты: Дис. ... д-ра ист. наук в виде научного доклада. М., 1997.
11. *Востриков С. В.* Конфликты в ближнем зарубежье и стабильность в Азии: Дис. ... д-ра ист. наук. М., 1997.
12. *Осьмачко С. Г.* Красная армия в локальных войнах и конфликтах, 1929 г. — июнь 1941 г.: Дис. ... д-ра ист. наук. М., 1999.
13. *Кружинов В. М.* Политические конфликты в первое десятилетие советской власти: на материалах Урала: Дис. ... д-ра ист. наук. Тюмень, 2001. 368 с.
14. *Фатен Мухаммед Аль Наджар.* Этнополитические аспекты проблемы палестинских беженцев в контексте ближневосточного конфликта: Дис. ... д-ра ист. наук. СПб., 2003. 245 с.
15. *Петров А. В.* Новгородские усьобицы. Возникновение и разрешение общественных конфликтов в вечевом городе: к изучению древнерусского народоправства: Дис. ... д-ра ист. наук. СПб., 2004. 354 с.
16. *Колотов В. Н.* Религиозный фактор в управляемых локальных конфликтах: Южный Вьетнам в период колонизации и индокитайских войн: вторая четверть XVII — третья четверть XX в.: Дис. ... д-ра ист. наук. СПб., 2005. 483 с.
17. *Олимпиев А. Ю.* Проблемы международных конфликтов на Ближнем и Среднем Востоке в 60–90-е годы XX века: Дис. ... д-ра ист. наук. М., 2006. 384 с.
18. *Канаев Е. А.* Безопасность на основе сотрудничества в Восточной Азии и конфликт из-за островов Южно-Китайского моря: Дис. ... д-ра ист. наук. М., 2008. 430 с.
19. *Дериглазова Л. В.* Опыт исторического анализа феномена асимметричного конфликта в международных отношениях: вторая половина XX — начало XXI в.: Дис. ... д-ра ист. наук. Томск, 2009. 440 с.
20. *Новиков С. С.* Деятельность миротворческих миссий ООН, ОБСЕ и Российской Федерации в разрешении конфликтов на территории бывшей Югославии: Дис. ... д-ра ист. наук. Владимир, 2011. 472 с.
21. *Харченко В. А.* Внутригосударственные межэтнические конфликты на постсоветском пространстве: теория и практика политического

- управления: на материалах Юга России и Кыргызстана: Дис. ... д-ра ист. наук. Бишкек, 2011.
22. *Морозова О. М.* Человек в условиях гражданской войны: антропология российского вооруженного конфликта 1917–1920 гг.: Дис. ... д-ра ист. наук. Ростов н/Д, 2012. 630 с.
23. *Магомедсалихов Х. Г.* Конфликты в общественных отношениях горцев Дагестана: XIX в. — 30-е гг. XX в.: Дис. ... д-ра ист. наук. Владикавказ, 2013. 87 с.
24. *Гуров В. А.* Отечественные Вооруженные Силы и их роль в разрешении вооруженных конфликтов в 1988–2008 гг.: Дис. ... д-ра ист. наук. Оренбург, 2014.
25. *Дятлов В. В.* История артиллерии в военных конфликтах с участием РККА (1929–1940): Дис. ... д-ра ист. наук. М., 2014.
26. *Бессуднова М. Б.* Русско-ливонские отношения накануне Нового времени: истоки конфликта: Дис. ... д-ра ист. наук. М., 2014.
27. *Калинин А. А.* Греческий конфликт в контексте становления биполярной системы (1944–1953 гг.): Дис. ... д-ра ист. наук. Екатеринбург, 2018.

3. Медицинские науки

28. *Али-Заде Ф. Моглы.* Лечение патологической беременности, связанной с резус-конфликтом: Дис. ... д-ра мед. наук. Ленинград, 1964.
29. *Чихобава Л. Л.* Профилактика гемолитической болезни новорожденных (вызванной резус-конфликтом): Дис. ... д-ра мед. наук. Тбилиси, 1972.
30. *Васильева З. Ф.* Антигенно-несовместимая беременность и методы защиты плода и новорожденного при иммунологическом конфликте: Дис. ... д-ра мед. наук. Ленинград, 1972.
31. *Садьков Б. Г.* Резус-конфликтная беременность и гемолитическая болезнь новорожденных в свете комплексных иммуно-биохимических исследований: Дис. ... д-ра мед. наук. Казань, 1974.
32. *Шуленин С. Н.* Неязвенные заболевания желудка и двенадцатиперстной кишки у военнослужащих в условиях локальных вооруженных конфликтов: Дис. ... д-ра мед. наук. СПб., 1997.
33. *Стрельников А. А.* Патогенез посттравматических стрессовых расстройств у ветеранов локальных военных конфликтов: Дис. ... д-ра мед. наук. СПб., 1998.
34. *Нигмедзянов Р. А.* Организация физиотерапевтической помощи в системе медицинской реабилитации раненых и больных в вооруженных конфликтах: Дис. ... д-ра мед. наук. СПб., 2001.

35. *Багмет А. Д.* Артериальная гипертензия у военнослужащих — участников регионального вооруженного конфликта (эпидемиологическая, гемодинамическая, нейрогуморальная, морфологическая, генетическая, фармакологическая характеристика): Дис. ... д-ра мед. наук. М., 2003.
36. *Сидельников В. О.* Медицинская помощь обожженным в локальных войнах и военных конфликтах: Дис. ... д-ра мед. наук. СПб., 2003.
37. *Батрак Н. И.* Организационные основы противоэпидемического обеспечения населения при локальных вооруженных конфликтах и биологических террористических актах: Дис. ... д-ра мед. наук. М., 2004.
38. *Чабулов А.* Особенности структуры, клиники, диагностики и лечения огнестрельных ранений черепа и головного мозга по материалам локальных вооруженных конфликтов в Таджикистане: Дис. ... д-ра мед. наук. Душанбе, 2004.
39. *Юрковский О. И.* Медико-социальные проблемы травматизма вследствие дорожно-транспортных происшествий и локальных военных конфликтов и система комплексной реабилитации пострадавших: Дис. ... д-ра мед. наук. М., 2005.
40. *Альтман Д. Ш.* Клинико-иммунологические особенности ранних форм хронических цереброваскулярных заболеваний и темп старения у участников современных военных конфликтов: Дис. ... д-ра мед. наук. Челябинск, 2006.
41. *Нахаев В. И.* Профилактика профессиональных ошибок, неблагоприятных исходов лечения и конфликтных ситуаций в ургентной абдоминальной хирургии: Дис. ... д-ра мед. наук. М., 2010.
42. *Смекалкина Л. В.* Медицинская и социально-психологическая реабилитация участников локальных конфликтов с последствиями травм в системе этапного восстановительного лечения: Дис. ... д-ра мед. наук. М., 2011.
43. *Одинаев Н. С.* Брюшной тиф в Республике Таджикистан в период межтаджикского вооруженного конфликта (эпидемиология, клиника, лечение): Дис. ... д-ра мед. наук. Душанбе, 2018.

4. Педагогика

44. *Келлер В. С.* Исследование деятельности спортсменов в вариативных конфликтных ситуациях: Дис. ... д-ра пед. наук. Львов, 1974. 358 с.
45. *Сулейманов И. И.* Основы спортивной конфликтологии: Дис. ... д-ра пед. наук (в виде научного доклада). Омск, 1997.
46. *Тонков Е. Е.* Теоретические основы педагогического управления организационными конфликтами (на материале правоохранительной деятельности): Дис. ... д-ра пед. наук. Белгород, 2000. 436 с.

47. *Самсонова Н. В.* Формирование конфликтологической культуры специалиста: Дис. ... д-ра пед. наук. Калининград, 2003. 362 с.
48. *Иванова О. А.* Система подготовки педагога к взаимодействию в конфликтной образовательной среде: Дис. ... д-ра пед. наук. СПб., 2004. 402 с.
49. *Базельюк В. В.* Конфликтологическая подготовка будущего учителя в педагогическом вузе: методология, теория, практика: Дис. ... д-ра пед. наук. Челябинск, 2005. 402 с.
50. *Бережная Г. С.* Формирование конфликтологической компетентности педагогов общеобразовательной школы: Дис. ... д-ра пед. наук. Калининград, 2009. 341 с.
51. *Учадзе С. С.* Педагогическое управление конфликтами в образовательном учреждении: Дис. ... д-ра пед. наук. Сочи, 2010. 410 с.
52. *Врачинская Т. В.* Конфликт в педагогическом взаимодействии в отечественной педагогике XIX — середины XX веков: Дис. ... д-ра пед. наук. Калининград, 2011.
53. *Ярьчев Н. У.* Концепция развития конфликтологической культуры учителя в самообучающейся организации: Дис. ... д-ра пед. наук. Челябинск, 2011.
54. *Рожков Н. Т.* Педагогическая диагностика конфликтного поведения студентов средней профессиональной школы: Дис. ... д-ра пед. наук. М., 2015.

5. Политические науки

55. *Куклина И. Н.* Организация Объединенных Наций и конфликт на юге Африки (конец 70-х — начало 90-х годов): Дис. ... д-ра полит. наук. М., 1991. 548 с.
56. *Котанджян Г. С.* Этнополитологические проблемы национальной безопасности. Цивилизационный анализ «консенсуса-конфликта»: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 1992. 262 с.
57. *Фельдман Д. М.* Конфликты и стабильность в международных отношениях (теоретические проблемы социально-политического анализа): Дис. ... д-ра полит. наук. М., 1992. 333 с.
58. *Чумиков А. Н.* Конфликт в системе социально-политических процессов переходного периода: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 1995. 322 с.
59. *Котенев А. А.* Этническая конфликтология. Этнические аспекты локальных конфликтов у азиатских границ России в последней четверти XX века: Дис. ... д-ра полит. наук. СПб., 1996. 306 с.
60. *Перепелица Г. М.* Военно-политический конфликт: методология исследования и урегулирования: Дис. ... д-ра полит. наук. Киев, 1996 (на украинском языке).

61. *Глухова А. В.* Политический конфликт: анализ теории и методологии исследования: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 1997. 400 с.
62. *Смутьский С. В.* Теоретико-методологические проблемы управления конфликтами в международных системах: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 1997. 374 с.
63. *Мальшиева Д. Б.* Конфликты в третьем мире и Содружестве Независимых Государств: религиозный и этнический аспекты: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 1997. 332 с.
64. *Романенко Л. М.* Социально-политические технологии разрешения конфликтов гражданского общества: экзистенциальные альтернативы современной России: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 1999. 322 с.
65. *Ачкасова В. А.* Региональные политические конфликты: российский контекст: Дис. ... д-ра полит. наук. СПб., 2002. 304 с.
66. *Кан Сам Гу.* Этнонациональные конфликты в Закавказье и Центральной Азии: геополитический контекст: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2002.
67. *Пряхин В. Ф.* Роль Организации по безопасности и сотрудничеству в Европе в урегулировании региональных конфликтов на постсоветском пространстве в ближнем зарубежье: политологический анализ: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2002. 427 с.
68. *Пронин Э. А.* Социально-политические конфликты современности: теоретические модели и национальная практика: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2004. 411 с.
69. *Газимагомедов Г. Г.* Конфликт рынка и государства в становлении системы социальной безопасности современной России: Дис. ... д-ра полит. наук. СПб., 2005. 332 с.
70. *Стаськов Н. В.* Силловые операции в системе урегулирования этнополитических конфликтов: отечественный и международный аспекты: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2005. 500 с.
71. *Тимофеева Л. Н.* Власть и оппозиция: конфликтно-дискурсивный анализ: теория, история, методология: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2005. 410 с.
72. *Васильев Ю. В.* Этнополитические конфликты на Юге России: возникновение и системообразующие механизмы разрешения: Дис. ... д-ра полит. наук. Ростов н/Д, 2006. 299 с.
73. *Гулиев М. А.* Политическая толерантность и безопасность в урегулировании этнического конфликта модернизируемого общества: Дис. ... д-ра полит. наук. Ростов н/Д, 2006. 338 с.
74. *Султыгов А.-Х. А.* Урегулирование этнополитических конфликтов в современных условиях: зарубежный опыт и Россия: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2006. 222 с.

75. *Евдокимов В. А.* Роль средств массовой информации в политизации социального конфликта: Дис. ... д-ра полит. наук. Екатеринбург, 2007. 280 с.
76. *Чувашова Н. И.* Структура и динамика социально-политических конфликтов в современном российском обществе: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2007. 437 с.
77. *Васецкий А. А.* Системные конфликты в процессе становления современной политической системы России: Дис. ... д-ра полит. наук. СПб., 2008. 408 с.
78. *Самраилова Е. К.* Локализация и разрешение социально-политических конфликтов: методология и практические алгоритмы: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2008. 383 с.
79. *Большаков А. Г.* Этнические вооруженные конфликты в посткоммунистических государствах европейской периферии: Дис. ... д-ра полит. наук. Казань, 2009. 440 с.
80. *Ким А. С.* Этнополитическое исследование современных диаспор (конфликтологический аспект): Дис. ... д-ра полит. наук. СПб., 2009.
81. *Манойло А. В.* Роль культурно-цивилизационных моделей и технологий информационно-психологического воздействия в разрешении международных конфликтов: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2009. 440 с.
82. *Рябова Е. Л.* Культура конфликтного взаимодействия в современном российском социуме как фактор общественной стабилизации: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2010. 337 с.
83. *Степанова Е. А.* Терроризм в асимметричном конфликте на локально-региональном и глобальном уровнях: идеологические и организационные аспекты: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2010. 413 с.
84. *Колобов А. О.* Ближневосточный конфликт в системе управления мировыми политическими процессами: генезис, эскалация, технологии кризисного реагирования: Дис. ... д-ра полит. наук. Н. Новгород, 2011.
85. *Харченко В. А.* Внутригосударственные межэтнические конфликты на постсоветском пространстве: теория и практика политического управления (на материалах Юга России и Кыргызстана): Дис. ... д-ра полит. наук. Бишкек, 2011.
86. *Карпович О. Г.* Современные концепции управления международными конфликтами в миротворческих операциях: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2012. 344 с.
87. *Карсанова Е. С.* Этнополитические конфликты в полиэтнических федерациях: природа и практика решения в условиях глобализации: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2012. 381 с.

88. *Кольба А. И.* Политическое управление конфликтами в регионах современной России: Дис. ... д-ра полит. наук. Саратов, 2013. 400 с.
89. *Сидорова Г. М.* Вооруженные конфликты в практике внешнеполитических отношений государств района Великих Африканских озер: Дис. ... д-ра полит. наук. М., 2016. 450 с.

6. Правоведение

90. *Егоров С. А.* Вооруженные конфликты и международное право: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 1999. 285 с.
91. *Каламанов В. А.* Национальная безопасность РФ и межнациональные конфликты: теоретико-правовой анализ: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 1999. 474 с.
92. *Бояркин Н. Г.* Управление органами внутренних дел по предупреждению и пресечению массовых беспорядков в условиях межнациональных и межэтнических конфликтов: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 1999.
93. *Давитадзе М. Д.* Теоретические, организационные и правовые основы деятельности органов внутренних дел в условиях межнациональных конфликтов: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2000. 448 с.
94. *Жеребин В. С.* Проблемы правовой конфликтологии: Дис. ... д-ра юрид. наук. Н. Новгород, 2001. 395 с.
95. *Бриль Г. Г.* Юридическое разрешение социальных конфликтов в Советском государстве в 1917 — начале 1930-х гг.: Дис. ... д-ра юрид. наук. Н. Новгород, 2002. 392 с.
96. *Худойкина Т. В.* Юридический конфликт: теоретико-прикладное исследование: Дис. ... д-ра юрид. наук. Н. Новгород, 2002. 488 с.
97. *Астахов П. А.* Юридические конфликты и современные формы их разрешения: теоретико-правовое исследование: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2006. 446 с.
98. *Овчинников В. В.* Взаимодействие правоохранительных органов и силовых структур России во внутренних вооруженных конфликтах: теоретические, организационно-правовые проблемы: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2006.
99. *Кузбагаров А. Н.* Примирение сторон по конфликтам частноправового характера: Дис. ... д-ра юрид. наук. СПб., 2006. 359 с.
100. *Саркисов А. К.* Конфликты в сфере налоговых отношений: теория и практика правового разрешения: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2006. 472 с.
101. *Алешин В. В.* Правовое регулирование вооруженных конфликтов и его роль в обеспечении безопасности Российской Федерации: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2007. 315 с.

102. *Беликин В. В.* Деятельность органов внутренних дел и внутренних войск МВД России по предупреждению и пресечению внутренних вооруженных конфликтов: теоретические, правовые и организационные проблемы: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2008.
103. *Котляров И. И.* Международно-правовое регулирование вооруженных конфликтов: основные теоретические проблемы и практика: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2008. 475 с.
104. *Ростокинский А. В.* Преступления экстремистской направленности как проявления субкультурных конфликтов молодежных объединений: уголовно-правовые и криминологические проблемы: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2008. 422 с.
105. *Детков А. П.* Методологические парадигмы пенитенциарной конфликтологии: уголовно-правовые, уголовно-исполнительные и криминологические аспекты: Дис. ... д-ра юрид. наук. Екатеринбург, 2013. 397 с.
106. *Русинова В. Н.* Права человека в вооруженных конфликтах: соотношение норм международного гуманитарного права и международного права прав человека: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2016. 466 с.
107. *Лебедев Н. Ю.* Концептуальные основы криминалистической теории преодоления конфликтов, возникающих в ходе предварительного расследования: Дис. ... д-ра юрид. наук. М., 2017.

7. Психологические науки

108. *Крогиус Н. В.* Познание людьми друг друга в конфликтной деятельности: Дис. ... д-ра психол. наук. Саратов, 1979. 393 с.
109. *Анцупов А. Я.* Социально-психологические основы предупреждения и разрешения межличностных конфликтов во взаимоотношениях офицеров: Дис. ... д-ра психол. наук. М., 1993. 440 с.
110. *Гришина Н. В.* Психология межличностного конфликта: Дис. ... д-ра психол. наук. СПб., 1995. 361 с.
111. *Хасан Б. И.* Продуктивный конфликт как механизм развития личности: Дис. ... д-ра психол. наук (в виде научного доклада). Красноярск, 1996. 84 с.
112. *Караяни А. Г.* Психологическое обеспечение боевых действий личного состава частей сухопутных войск в локальных военных конфликтах: Дис. ... д-ра психол. наук. М., 1998. 355 с.
113. *Сорокина А. И.* Конфликтные проявления как форма позитивной активности в детском возрасте: Дис. ... д-ра психол. наук. Уфа, 2001. 455 с.
114. *Леонов Н. И.* Психология конфликтного поведения: Дис. ... д-ра психол. наук. Ярославль, 2002. 415 с.

115. *Егидес А. П.* Психология конфликтов в деловом общении: концепции и технологии: Дис. ... д-ра психол. наук. М., 2004. 395 с.
116. *Берулава М. М.* Психологические основы развития рационального поведения управленцев в конфликтных ситуациях: Дис. ... д-ра психол. наук. Ставрополь, 2005. 290 с.
117. *Исаева Э. Г.-И.* Внутриличная конфликтность школьников и ее коррекция в педагогическом процессе: Дис. ... д-ра психол. наук. Махачкала, 2007. 371 с.
118. *Щербакова О. И.* Психология конфликтологической культуры личности специалиста: формирование в контекстной образовательной среде: Дис. ... д-ра психол. наук. М., 2011.
119. *Серебровская Н. Е.* Становление и развитие конфликтологической культуры будущего специалиста социномической профессии в вузовский период: Дис. ... д-ра психол. наук. Н. Новгород, 2012.

8. Социобиология

120. *Рязанова Г. И.* Внутривидовая территориальная конкуренция у личинок стрекоз: Дис. ... д-ра биол. наук. М., 1998.

9. Социологические науки

121. *Маликова Н. Р.* Межнациональное общение: взаимодействие в согласии и конфликте (этносоциологический анализ на материалах Азербайджана): Дис. ... д-ра социол. наук. М., 1992. 378 с.
122. *Растов Ю. Е.* Конфликтность населения провинциального региона России: процессы развития, изучения и регулирования: Дис. ... д-ра социол. наук. Барнаул, 1996.
123. *Галиев Г. Т.* Проблемы социальной технологии преодоления межнациональных конфликтов и гармонизации межнациональных отношений: Дис. ... д-ра социол. наук. Уфа, 1997. 382 с.
124. *Рубан Л. С.* Развитие конфликта-консенсуса в полиэтнических регионах: Дис. ... д-ра социол. наук. М., 1997. 327 с.
125. *Шейнов В. П.* Управление конфликтами в социальных группах и организациях: Дис. ... д-ра социол. наук. Минск, 2000.
126. *Шаленко В. Н.* Управление трудовыми конфликтами на российских предприятиях в условиях становления социального партнерства: Дис. ... д-ра социол. наук. М., 2001. 451 с.
127. *Никовская Л. И.* Конфликтное измерение политической трансформации в России: Дис. ... д-ра социол. наук. М., 2004. 368 с.

128. *Черкасова Т. В.* Управление конфликтами молодежи как социальная проблема: Дис. ... д-ра социол. наук. М., 2004. 357 с.
129. *Коростылева Н. Н.* Социологическая концепция гендерного конфликто-генеза: Дис. ... д-ра социол. наук. М., 2005. 396 с.
130. *Семенов В. А.* Теоретические и методологические проблемы становления конфликтологической парадигмы социологического познания: Дис. ... д-ра социол. наук. СПб., 2006. 524 с.
131. *Прошанов С. Л.* Становление социологии конфликта в России: теоретико-методологические и институционально-организационные основы: Дис. ... д-ра социол. наук. М., 2007. 367 с.
132. *Вдовина М. В.* Функциональные изменения межпоколенческого конфликта в российской семье: Дис. ... д-ра социол. наук. М., 2008. 370 с.
133. *Волчанский М. Е.* Социология конфликта в медицине: Дис. ... д-ра социол. наук. Волгоград, 2008. 342 с.
134. *Козырев Г. И.* «Жертва» как феномен социально-политического конфликта (теоретико-методологический анализ): Дис. ... д-ра социол. наук. М., 2008. 327 с.
135. *Тарабаева В. Б.* Управление конфликтами инновационного развития вузов: Дис. ... д-ра социол. наук. Белгород, 2009. 434 с.
136. *Гриджин А. А.* Повышение готовности персонала миротворческих организаций к регулированию региональных конфликтов: Дис. ... д-ра социол. наук. Орел, 2010. 461 с.
137. *Савеленко В. М.* Социокультурная детерминация снижения конфликтности в малых коммуникативных группах: Дис. ... д-ра социол. наук. Майкоп, 2011. 344 с.

10. Технические науки

138. *Таран Т. А.* Логические методы и модели поддержки принятия решений в конфликтных ситуациях: Дис. ... д-ра техн. наук. М., 1998. 266 с.
139. *Сербулов Ю. С.* Модели выбора и распределения ресурсов технологических систем в условиях их замещения и конфликта: Дис. ... д-ра техн. наук. Воронеж, 1999. 306 с.
140. *Нгуен Куанг Тхыонг.* Методы и модели надежности, эффективности и безопасности сложных технических систем в конфликтных ситуациях: Дис. ... д-ра техн. наук. Тверь, 1999. 322 с.
141. *Скоморохов Г. И.* Модели структурного и параметрического синтеза силовых автоколебательных систем с прогнозируемыми свойствами отношений конфликта: Дис. ... д-ра техн. наук. Воронеж, 2002. 367 с.

142. *Мистров Л. Е.* Моделирование информационных структур обеспечения конфликтной устойчивости взаимодействия организационно-технических систем: Дис. ... д-ра техн. наук. Тамбов, 2008. 435 с.
143. *Сысоев Д. В.* Синтез систем управления взаимодействием производственно-экономических структур на основе моделей конфликтно-устойчивых решений: Дис. ... д-ра техн. наук. Воронеж, 2010.
144. *Корягин М. Е.* Оптимизация управления городскими пассажирскими перевозками на основе конфликтно-устойчивых решений: Дис. ... д-ра техн. наук. Новокузнецк, 2011.
145. *Тюрликов А. М.* Алгоритмы разрешения конфликтов в системах передачи информации со случайным множественным доступом: Дис. ... д-ра техн. наук. СПб., 2011.
146. *Радько Н. М.* Методология риск-анализа несанкционированного доступа и управления эффективностью информационно-телекоммуникационных систем критических приложений в условиях конфликта: Дис. ... д-ра техн. наук. Воронеж, 2012.
147. *Петренко С. В.* Методы и модели организации информационной поддержки для эффективного формирования бесконфликтного потока воздушных судов: Дис. ... д-ра техн. наук. М., 2013. 393 с.
148. *Галяев А. А.* Управление подвижными объектами в конфликтной среде в задачах поиска, преследования и уклонения: Дис. ... д-ра техн. наук. М., 2014. 308 с.

11. Филологические науки

149. *Имамов Б. Х.* Вопросы мастерства в узбекской драматургии (характер и конфликт): Дис. ... д-ра филол. наук. Ташкент, 1972.
150. *Шаззо К. Г.* Художественный конфликт и эволюция жанров в адыгских литературах: Дис. ... д-ра филол. наук. Тбилиси, 1979. 362 с.
151. *Погребный А. Г.* Проблема художественного конфликта в теории и практике современной художественной литературы: Дис. ... д-ра филол. наук. Киев, 1982. 349 с.
152. *Гусев Ю. П.* Художественный конфликт в литературе социалистической Венгрии: Дис. ... д-ра филол. наук. М., 1987. 376 с.
153. *Корзов Ю. И.* Советская драматургия 60–80-х годов. Конфликт, действие, характер. Проблема театрально-драматургической выразительности: Дис. ... д-ра филол. наук. Киев, 1991. 346 с.
154. *Буханцов Н. С.* Русская проза второй половины XX века о Великой Отечественной войне: эволюция нравственно-философских ориентиров,

- конфликтов, образов и поэтики: Дис. ... д-ра филол. наук (в форме научного доклада). М., 1998. 60 с.
155. *Коваленко А. Г.* Художественный конфликт в русской литературе XX века (структура и поэтика): Дис. ... д-ра филол. наук. М., 1999. 391 с.
156. *Михеев Ю. Э.* Типология временного конфликта в русской драме: Дис. ... д-ра филол. наук. Тамбов, 2001. 360 с.
157. *Демина Л. И.* Эволюция конфликта в русском литературном процессе 50–60-х годов XX века: Дис. ... д-ра филол. наук. Краснодар, 2002. 367 с.
158. *Муравьева Н. В.* Речевые механизмы коммуникативных конфликтов: на материале текстов массовой информации: Дис. ... д-ра филол. наук. М., 2002. 451 с.
159. *Ахмадиев Р. Б.* Современная башкирская драматургия: природа конфликта и многообразие жанровых форм: Дис. ... д-ра филол. наук. Уфа, 2003. 380 с. (на башкирском языке).
160. *Третьякова В. С.* Речевой конфликт и гармонизация общения: Дис. ... д-ра филол. наук. Екатеринбург, 2003. 301 с.
161. *Непшекеева Т. С.* Внутриличностный конфликт как лингвистический феномен: Дис. ... д-ра филол. наук. Краснодар, 2006. 410 с.
162. *Аджаматова Н. К.* Проблема эволюции конфликта и национального характера в прозе народов Дагестана и Северного Кавказа: Дис. ... д-ра филол. наук. Махачкала, 2007. 309 с.
163. *Тангир К. М.* Русские антиномичные афоризмы: речезыковые аспекты конфликтности и парадоксальности: Дис. ... д-ра филол. наук. Краснодар, 2007. 415 с.
164. *Белоус Н. А.* Конфликтный дискурс в коммуникативном пространстве: семантические и прагматические аспекты: Дис. ... д-ра филол. наук. Краснодар, 2008.
165. *Антонов Ю. Г.* Мордовская драматургия: истоки, эволюция жанров, природа конфликта: Дис. ... д-ра филол. наук. Саранск, 2012. 371 с.
166. *Кошкарлова Н. Н.* Конфликтный и кооперативный типы русскоязычного дискурса в межкультурном политическом пространстве: Дис. ... д-ра филол. наук. Екатеринбург, 2015. 441 с.
167. *Вербницкая Г. Я.* Гносеологический потенциал конфликта в художественном творчестве: Дис. ... д-ра филол. наук. Уфа, 2016.
168. *Сейранян М. Ю.* Конфликтный политический дискурс и его просодическая реализация: на материале политических дебатов в парламенте Великобритании: Дис. ... д-ра филол. наук. М., 2016. 468 с.
169. *Хроменков П. Н.* Лингвопрагматика конфликта: исследование методом количественного контент-анализа: Дис. ... д-ра филол. наук. М., 2016. 405 с.

12. Философские науки

170. *Нечипоренко Л. А.* Марксизм-ленинизм о социальных конфликтах и критика их буржуазных интерпретаций (историко-философский анализ): Дис. ... д-ра филос. наук. М., 1986. 352 с.
171. *Запрудский Ю. Г.* Социальный конфликт (политологический анализ): Дис. ... д-ра филос. наук. Ростов н/Д, 1992. 239 с.
172. *Дурин В. П.* Противоречие и конфликт: методологические основы конфликтологии: Дис. ... д-ра филос. наук. СПб., 1994. 244 с.
173. *Сундиев И. Ю.* Личность, группа, общество в экстремальные периоды развития (конфликтологический анализ): Дис. ... д-ра филос. наук. М., 1994. 273 с.
174. *Авксентьев В. А.* Социально-философские аспекты анализа этнических конфликтов: Дис. ... д-ра филос. наук. Ставрополь, 1996.
175. *Степанов Е. И.* Конфликтология переходного периода: духовно-мотивационный аспект: Дис. ... д-ра филос. наук. М., 1996. 309 с.
176. *Сафьянов В. И.* Этика общения: проблема разрешения конфликта: Дис. ... д-ра филос. наук. М., 1997. 315 с.
177. *Кацаев А. Е.* Конфликт в системе социальных изменений: Дис. ... д-ра филос. наук. Иркутск, 1998. 362 с.
178. *Юрченко В. М.* Политика как фактор региональной конфликтности: Дис. ... д-ра филос. наук. Ростов н/Д, 1998. 274 с.
179. *Рыжов О. А.* Политические конфликты современности: теория и практика: Дис. ... д-ра филос. наук. М., 2000. 364 с.
180. *Белинская А. Б.* Философская идентификация конфликта в социальном познании: Дис. ... д-ра филос. наук. М., 2004. 335 с.
181. *Кириллина В. Н.* Гендерный конфликт как фактор социокультурного развития: Дис. ... д-ра филос. наук. М., 2004. 324 с.
182. *Чернобровкин И. П.* Этнонациональный конфликт: природа, типы и социальный контроль: Дис. ... д-ра филос. наук. Ростов н/Д, 2004. 273 с.
183. *Гожев К. М.* Антрополого-образовательная детерминация социального конфликта: Дис. ... д-ра филос. наук. СПб., 2005. 264 с.
184. *Гусаева К. Г.* Межнациональные и межконфессиональные отношения в Дагестане: от конфликтности к стабильности: Дис. ... д-ра филос. наук. Махачкала, 2006. 310 с.
185. *Аксюмов Б. В.* Конфликт цивилизаций в современном мире: Дис. ... д-ра филос. наук. Ставрополь, 2009. 418 с.
186. *Стреледев Р. К.* Философский анализ конфликта естественнонаучных и эзотерических концепций XX–XXI вв.: Дис. ... д-ра филос. наук. Киров, 2009. 499 с.

187. *Беспалова Т. В.* Патриотизм как форма социокультурной идентификации в конфликтных условиях российского переходного общества: Дис. ... д-ра филос. наук. СПб., 2011. 318 с.
188. *Попов М. Е.* Конфликты идентичностей в посттрадиционной России: Дис. ... д-ра филос. наук. Ставрополь, 2011. 354 с.
189. *Фаттоев С. С.* Социально-политические конфликты и их особенности в условиях трансформации общества: на материалах Республики Таджикистан: Дис. ... д-ра филос. наук. Душанбе, 2012. 260 с.

13. Физико-математические науки

190. *Малафеев О. А.* Конфликтно управляемые процессы со многими участниками: Дис. ... д-ра физ.-мат. наук. Л., 1987. 370 с.
191. *Смоляков Э. Р.* Теория согласованного управления конфликтующими системами: Дис. ... д-ра физ.-мат. наук. М., 1987. 334 с.
192. *Чистяков С. В.* Процессы управления в условиях конфликта и неопределенности: Дис. ... д-ра физ.-мат. наук. СПб., 1992. 253 с.
193. *Кондратьев А. И.* Модели и методы прогнозирования исходов конфликтных ситуаций: Дис. ... д-ра физ.-хим. наук (в форме научного доклада). Киев, 1992. 48 с.
194. *Малюков В. П.* Оптимальное управление конфликтно взаимодействующими экономическими системами: Дис. ... д-ра физ.-мат. наук. М., 1994. 316 с.
195. *Югай Л. П.* Оптимизация параметров и достаточные условия в конфликтно управляемых процессах уклонения: Дис. ... д-ра физ.-мат. наук. Ташкент, 1997. 227 с.
196. *Барсегян В. Р.* Управление и наблюдение динамических систем в конфликтных ситуациях: Дис. ... д-ра физ.-мат. наук. М., 2000.
197. *Петров Н. Н.* Конфликтно управляемые процессы со многими участниками и дополнительными ограничениями: Дис. ... д-ра физ.-мат. наук. Ижевск, 2007. 271 с.
198. *Зорин А. В.* Теория конфликтных систем обслуживания при их функционально-статистическом задании: Дис. ... д-ра физ.-мат. наук. М., 2016. 351 с.

14. Экономические науки

199. *Румянцев Б. Г.* Социально-экономические проблемы регулирования трудовых споров и конфликтов в условиях рыночной экономики: Дис. ... д-ра экон. наук. М., 1998. 283 с.
200. *Соловьев А. В.* Коллективные трудовые конфликты: сущность, формы и способы преодоления в современной России: Дис. ... д-ра экон. наук. М., 2010.

Приложение 2. Характеристики персонала, оцениваемые с помощью модульного социотеста

Оценка дается в шкале от -5 до $+5$ или от 0 до 10 баллов. При оценивании можно использовать любой балл, например: $+4$; $+2$; 0; -1 ; -3 и др.

1. **Оцените ваше отношение к каждому члену вашего коллектива по шкале от -5 до $+5$, где:**
 $+5$ — отношусь в высшей степени положительно; 0 — отношусь нейтрально;
 -5 — отношусь в высшей степени отрицательно;
т. о. — трудно оценить.
2. **Оцените, как к вам, на ваш взгляд, относится каждый член вашего коллектива, по шкале от -5 до $+5$, где:**
 $+5$ — относится в высшей степени положительно; 0 — относится нейтрально;
 -5 — относится в высшей степени отрицательно;
т. о. — трудно оценить.
3. **Оцените, в какой степени каждый член вашего коллектива помогает (мешает) вам в работе, по шкале от -5 до $+5$, где:**
 $+5$ — оказывает мне очень большую помощь в работе, учебе (службе);
0 — фактически не помогает, но и не мешает;
 -5 — создает мне очень большие трудности в работе, учебе (службе);
т. о. — трудно оценить.
4. **Оцените характер профессионального развития сотрудника за последние 12 месяцев по шкале от -5 до $+5$, где:**
 $+5$ — его (ее) профессиональные знания и качество работы за это время улучшились настолько, насколько это максимально возможно;
0 — качество его (ее) работы и профессиональные знания за это время практически не изменились;
 -5 — качество его (ее) работы и профессиональные знания за это время очень сильно снизились;
т. о. — трудно оценить.
5. **Оцените объективность самооценки каждого сотрудника по шкале от -5 до $+5$, где:**
 $+5$ — обладает крайне завышенной самооценкой, реальные результаты его работы, авторитет и способности гораздо ниже, чем он считает;
0 — оценивает себя в целом объективно;
 -5 — обладает крайне заниженной самооценкой, реальные результаты его работы, авторитет и способности гораздо выше, чем он считает;
т. о. — трудно оценить.

6. **Оцените организаторские способности каждого члена вашего коллектива по шкале от 0 до 10, где:**
10 — блестяще умеет организовать свою работу и работу других, способен мобилизовать группу на выполнение самых трудных заданий;
5 — организаторские способности развиты средне;
0 — совершенно не умеет организовать свою работу и работу других, не способен мобилизовать группу на выполнение даже легких заданий;
т. о. — трудно оценить.
7. **Оцените качество выполнения должностных обязанностей каждым членом вашего коллектива по шкале от 0 до 10, где:**
10 — свои должностные обязанности выполняет с высочайшим качеством;
5 — качество выполнения должностных обязанностей среднее;
0 — качество выполнения должностных обязанностей крайне низкое;
т. о. — трудно оценить.
8. **Оцените нравственные качества каждого члена вашего коллектива по шкале от 0 до 10, где:**
10 — человек исключительно порядочный, честный;
5 — нравственные качества не выражены ни в положительную, ни в отрицательную сторону;
0 — человек крайне непорядочный, нечестный;
т. о. — трудно оценить.
9. **Сравните важность для каждого сотрудника интересов коллектива и его личных интересов по шкале от 0 до 10, где:**
10 — если его личные интересы сталкиваются с интересами коллектива, то он всегда жертвует личными интересами в пользу общественных;
5 — общественные и личные интересы для него одинаково важны;
0 — если его личные интересы сталкиваются с интересами коллектива, то он всегда жертвует общественными интересами в пользу личных;
т. о. — трудно оценить.
10. **Оцените степень развития интеллектуальных качеств каждого члена вашего коллектива по шкале от 0 до 10, где:**
10 — исключительно умный, эрудированный, сообразительный человек;
5 — интеллектуальные качества развиты средне;
0 — не умный, почти ничего не знающий, медленно соображающий человек;
т. о. — трудно оценить.
11. **Оцените степень физического развития каждого члена вашего коллектива по шкале от 0 до 10, где:**
10 — отлично физически развит, сильный, ловкий, выносливый;
5 — физические качества развиты средне;

- 0 — совсем физически неразвит, слабый, неловкий, невыносливый;
т. о. — трудно оценить.
12. **Оцените профессиональные знания по занимаемой должности каждого сотрудника по шкале от 0 до 10, где:**
10 — обладает блестящими профессиональными знаниями;
5 — уровень профессиональных знаний средний;
0 — не обладает практически никакими профессиональными знаниями;
т. о. — трудно оценить.
13. **Оцените работоспособность каждого члена вашего коллектива по шкале от 0 до 10, где:**
10 — исключительно работоспособен, никогда не сидит сложа руки, любит работать, может трудиться по 16 часов в сутки;
5 — работоспособность средняя;
0 — совершенно не работоспособен, была бы возможность, он бы ничего не делал целыми днями;
т. о. — трудно оценить.
14. **Оцените степень ответственности каждого сотрудника по шкале от 0 до 10, где:**
10 — он (она) всегда готов (готова) взять ответственность на себя, искать причины ошибок в себе, а не в окружающих и лично отвечать за результаты своего труда и труда подчиненных;
5 — степень его (ее) ответственности средняя;
0 — он (она) всегда уклоняется от ответственности, при любой возможности стремится переложить ответственность за принятие решения и ошибки на своих начальников (подчиненных);
т. о. — трудно оценить.
15. **Оцените инициативность каждого вашего коллеги по шкале от 0 до 10, где:**
10 — в высшей степени инициативен, выраженный новатор, всегда готов к переменам, постоянно пытается работать по-новому, что-то улучшать в своей деятельности;
5 — степень инициативности средняя;
0 — абсолютно неинициативен, выраженный консерватор, сопротивляется любым переменам, была бы возможность, он ничего бы не менял в своей работе годами;
т. о. — трудно оценить.
16. **Оцените эмоциональную устойчивость каждого сотрудника по шкале от 0 до 10, где:**
10 — вывести из себя практически невозможно, в любых стрессовых ситуациях он всегда хладнокровен и действует даже лучше, чем обычно;

- 5 — его эмоциональную устойчивость в стрессовых ситуациях можно оценить как среднюю;
0 — в стрессовых ситуациях всегда теряется, очень эмоционален, обижается даже на пустяки;
т. о. — трудно оценить.
17. **Оцените состояние здоровья каждого сотрудника по шкале от 0 до 10, где:**
10 — абсолютно здоров, годится в космонавты, не помню, чтобы он когда-либо болел;
5 — состояние его здоровья среднее;
0 — состояние его здоровья очень плохое, он болеет гораздо чаще и серьезнее, чем любой другой сотрудник нашей организации;
т. о. — трудно оценить.
18. **Оцените степень открытости каждого вашего коллеги по шкале от 0 до 10, где:**
10 — на 100 % открытый человек, говорит в глаза все, что думает, никогда не маскирует истинных мотивов своих действий;
5 — степень открытости средняя, не скрытен, но и не особенно открыт;
0 — скрытен во всем, даже в мелочах, всегда маскирует истинные мотивы своих действий;
т. о. — трудно оценить.
19. **Оцените соответствие слова и дела каждого сотрудника по шкале от 0 до 10, где:**
10 — всегда делает то, что говорит и обещает, даже если это ему невыгодно, на его слово можно положиться на 100 %;
5 — выполняет примерно 50 % из того, что говорит и обещает;
0 — его слова и обещания ничего не значат;
т. о. — трудно оценить.
20. **Оцените силу воли вашего коллеги по шкале от 0 до 10, где:**
10 — у него железная воля, он всегда делает то, что нужно, а не то, что ему хочется;
5 — сила воли у него средняя;
0 — у него совсем нет силы воли, он никогда не может заставить себя делать то, что нужно, а не то, что ему хочется, всегда потакает своим желаниям;
т. о. — трудно оценить.
21. **Оцените чувство юмора каждого вашего коллеги по шкале от 0 до 10, где:**
10 — обладает прекрасным чувством юмора;
5 — чувство юмора у него (нее) среднее;

- 0 — полностью лишен чувства юмора;
т. о. — трудно оценить.
22. **Оцените исполнительность каждого сотрудника по шкале от 0 до 10, где:**
10 — все законы, инструкции, распоряжения руководства он всегда старается выполнить настойчиво и точно;
5 — его исполнительность можно оценить как среднюю;
0 — все законы, инструкции, распоряжения руководства он всегда выполняет в той степени, в которой сам считает это целесообразным;
т. о. — трудно оценить.
23. **Оцените «коллективизм — индивидуализм» каждого сотрудника по шкале от 0 до 10, где:**
10 — выраженный коллективист, «человек команды», любит и может работать в любом коллективе;
5 — коллективизм и индивидуализм выражены у него (нее) примерно одинаково;
0 — выраженный индивидуалист, лучше всего работает в одиночку;
т. о. — трудно оценить.
24. **Оцените «альтруизм — эгоизм» каждого сотрудника по шкале от 0 до 10, где:**
10 — яркий альтруист, способен пожертвовать ради других всем;
5 — альтруизм и эгоизм выражены у него (нее) примерно одинаково;
0 — яркий эгоист, всегда действует только исходя из личных интересов;
т. о. — трудно оценить.

Приложение 3. Модульный социотест Анцупова (вариант для сотрудников организации)

Уважаемые коллеги!

С целью изучения взаимоотношений просим вас оценить своих коллег. Оценка дается по шкале от +5 до –5 или от 0 до 10. При оценивании можно использовать любой балл, например: +7; +4; +2; 0; –1; –3; –5 и др.

1. **Оцените ваше отношение к каждому вашему коллеге по шкале от +5 до –5, где:**
+5 — отношусь в высшей степени положительно;
0 — отношусь нейтрально;
–5 — отношусь в высшей степени отрицательно;
т. о. — трудно оценить.

2. **Оцените, как к вам, на ваш взгляд, относится каждый ваш коллега, по шкале от +5 до –5, где:**
+5 — относится в высшей степени положительно; 0 — относится нейтрально;
–5 — относится в высшей степени отрицательно;
т. о. — трудно оценить.
3. **Оцените профессиональные знания каждого члена вашего коллектива по шкале от 0 до 10, где:**
10 — обладает блестящими профессиональными знаниями;
5 — обладает средним уровнем профессиональных знаний;
0 — отличается абсолютно низкими профессиональными знаниями;
т. о. — трудно оценить.
4. **Оцените качество выполнения должностных обязанностей каждым членом вашего коллектива по шкале от 0 до 10, где:**
10 — идеально выполняет все свои должностные обязанности;
5 — качество выполнения должностных обязанностей среднее;
0 — приносит больше вреда, чем пользы;
т. о. — трудно оценить.
5. **Сравните важность для каждого члена вашего коллектива интересов организации и его личных интересов по шкале от 0 до 10, где:**
10 — если его личные интересы сталкиваются с интересами организации, то он всегда пожертвует личными интересами в пользу интересов дела;
5 — его личные интересы и интересы организации имеют для него примерно одинаковую ценность;
0 — если его личные интересы сталкиваются с интересами организации, то он всегда сделает выбор в пользу личных интересов;
т. о. — трудно оценить.

БЛАГОДАРИМ ВАС ЗА ПОМОЩЬ!

Бланк оценки взаимоотношений

(вариант для сотрудников организации)

Выделите выбранный вами вариант работы с бланком:

- а) работаю по списку, моя фамилия в списке под № ____;
- б) работаю по списку, но не подписываюсь, мой шифр: _____;
- в) список не соблюдаю, фамилию не подписываю.

Выставьте себе оценки, близкие к нейтральным.

Список для работы		1. Мое отношение												
№		№	-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5	т. о.
1		1												
2		2												
3		3												
4		4												
5		5												
6		6												
7		7												
8		8												
9		9												
10		10												
11		11												
12		12												
13		13												
14		14												
15		15												

Список для работы		2. Отношение ко мне												
№		№	-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5	т. о.
1		1												
2		2												
3		3												
4		4												
5		5												
6		6												
7		7												
8		8												
9		9												
10		10												
11		11												
12		12												
13		13												

Список для работы		4. Качество выполнения должностных обязанностей												
№		№	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	т. о.
11		11												
12		12												
13		13												
14		14												
15		15												

Список для работы		5. Интересы организации — личные интересы												
№		№	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	т. о.
1		1												
2		2												
3		3												
4		4												
5		5												
6		6												
7		7												
8		8												
9		9												
10		10												
11		11												
12		12												
13		13												
14		14												
15		15												

БЛАГОДАРИМ ВАС ЗА РАБОТУ!

Приложение 4. Тест по выявлению уровня внутриличностной конфликтности (проф. А. Шипилов)

Вам предлагаются анкета с вопросами-ситуациями и на отдельном листе регистрационный бланк с номерами вопросов и вариантами ответов. Внимательно прочитайте нижеперечисленные вопросы с ситуациями выбора. Определите, как вы обычно реагируете на необходимость такого выбора.

Напротив каждого номера вопроса в графе «Варианты ответов» выберите **наиболее характерную для вас реакцию на предлагаемую ситуацию** и отметьте любым знаком (крестиком, птичкой и т. п.).

1. Если вы пришли в гости, а там оказался человек, встреча с которым вам неприятна, то вы...
2. Если вы проиграли в лотерею большую сумму (а до этого часто выигрывали), то вы...
3. Если вы стали свидетелем уличного происшествия и надо остаться и дать показания, но у вас серьезная служебная (деловая) встреча, то вы...
4. Если вы хотели добиться высоких результатов, а вашу работу и усилия не оценили соответствующим образом, то вы...
5. Если вам звонит милый человек противоположного пола, который вам симпатичен и с которым вы давно ждете встречи, но должны закончить очень важную работу, то вы...
6. Если по телевизору идет фильм, который вы давно хотели посмотреть, а у вас на руках билет на последний концерт вашей любимой группы (певца и др.), то вы...
7. Если вы надеялись на поддержку влиятельных людей, а оказалось, что они помогли другому, то вы...
8. Если вы видите ссорящихся подростков, но по какой-то причине не вмешиваетесь, то вы...
9. Если, готовясь к соревнованиям, вы должны работать на высокий результат, но у вас не очень хорошее самочувствие, надо позаботиться о своем здоровье, то вы...
10. Если вы хотите познакомиться с человеком, но не можете из-за своей скромности, то вы...
11. Если вам не нравится какое-либо установленное правило, а хочется его нарушить, то вы...
12. Если вам предстоит длительная поездка, хочется взять побольше вещей, но все взять вы не сможете, то вы...
13. Если работа или должность, к которой вы стремились, досталась другому, то вы...
14. Если вам поручено выступить перед аудиторией, но ваш внешний вид вас не удовлетворяет, то вы...
15. Если вы обещали помочь другу, но это может отрицательно повлиять на ваш служебный престиж, то вы...
16. Если вы хотите убедить в чем-то собеседника, но недостаточно осведомлены, то вы...
17. Если к вам кто-нибудь неоднократно и бесцеремонно обращается с неуместными вопросами и вы хотите ответить грубостью, но должны сдерживать себя, то вы...

18. Чтобы купить необходимую вещь, вам придется отстоять очень длинную очередь. Вы можете отказаться от своего намерения о покупке или встать в хвост очереди и томиться в ожидании. Что вы чувствуете при этом?
19. Если противник, которого вы считали слабым, не оставил вам никаких шансов на победу, то вы...
20. Если вы были грубы с близким вам человеком, но по какой-то причине не хотите извиниться, то вы...
21. Если вы выполняете срочную работу, а отец (мать, жена и т. п.) отвлекает вас важным для себя вопросом, то вы...
22. Если вы торопитесь домой, ждете автобус, но его нет, то вы...
23. Если вы едете за рулем автомобиля и вам «показали хвост» (обогнали), а вы хотите догнать «обидчика», но нарушать правила дорожного движения нельзя, то вы...
24. В столовой вам подали несвежее блюдо. Вы можете промолчать и остаться голодным или потребовать новое блюдо. Что вы чувствуете в этой ситуации?
25. Если вы обещали близкому человеку отказаться от вредной привычки, но не сдержали слово, то вы...
26. Если вы опаздываете на работу, то вы...
27. Если, задержавшись на службе, вы знаете, что дома будете выслушивать упреки со стороны близких, то вы...
28. Если в компании вы хотите рассказать интересную, на ваш взгляд, историю (анекдот), но вас никто не слушает, то вы...
29. Если вас отправляют в командировку, а вам не хочется ехать, то вы...
30. Если вы хотите пораньше уйти с работы, но из-за этого могут быть неприятности, то вы...
31. Если человек, казавшийся вам надежным, не оправдал ваших ожиданий, подвел вас, то вы...
32. Если вас оскорбил начальник, а вы не можете ответить ему тем же по какой-либо причине, то вы...
33. Если вы пообещали проводить друга на поезд, но у вас дома кто-то заболел и вы должны остаться с ним, то вы...
34. Если вы хотите понравиться кому-то значимому для вас, но это у вас не получается, то вы...
35. Если вам хочется съесть какое-то вкусное блюдо (выпить напиток), но вы знаете, что от него у вас могут быть проблемы со здоровьем, то вы...
36. Если в соответствии со своими должностными обязанностями вы должны помочь (оказать услугу) человеку, который ранее доставил вам неприятности, то вы...

СПАСИБО ЗА РАБОТУ!

Регистрационный бланк №_____

№	Варианты ответов					
	Не пере- живаю	Слегка пережи- ваю	Пережи- ваю	В отчая- нии	Открыто вы- ражаю свои эмоции	Другое
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						

№	Варианты ответов					
	Не пере- живаю	Слегка пережи- ваю	Пережи- ваю	В отчая- нии	Открыто вы- ражаю свои эмоции	Другое
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						

Ключ к тесту уровня внутриличностной конфликтности.

Типы внутриличностного конфликта

1. Мотивационный конфликт — 6, 12, 18, 24, 30, 35.
2. Моральный конфликт — 5, 11, 17, 23, 29, 36.
3. Конфликт нереализованного желания — 4, 10, 16, 22, 28, 34.
4. Ролевой конфликт — 3, 9, 15, 21, 27, 33.
5. Адаптационный конфликт — 1, 8, 14, 20, 26, 32.
6. Конфликт неадекватной самооценки — 2, 7, 13, 19, 25, 31.

Порядок начисления баллов:

- «не переживаю» или «открыто выражаю свои эмоции» — 0 баллов;
- «слегка переживаю» — 1 балл;
- «переживаю» — 2 балла;
- «я в отчаянии» — 3 балла.

По каждому типу внутриличностного конфликта начисляется общее количество баллов.

Определение наиболее конфликтной структуры внутреннего мира личности

Мотивация — K_m . $K_m = K_1 + K_2 + K_3$;

Должествование — K_d . $K_d = K_2 + K_4 + K_5$;

Самооценка — K_c . $K_c = K_3 + K_5 + K_6$.

**Определение общего уровня
внутриличностной конфликтности (Квк)**

$$Квк = K1 + K2 + K3 + K4 + K5 + K6.$$

**Интерпретация результатов теста уровня
внутриличностной конфликтности**

Квк = 0–6 баллов. Внутриличностная конфликтность крайне низкая. Это человек, как правило, железной воли и холодного расчета, для которого чужды сомнения и переживания.

Квк = 7–29 баллов. Низкий уровень внутриличностной конфликтности. Внутренние конфликты и переживания возникают лишь изредка в серьезных и очень значимых ситуациях, которые в целом преодолеваются без осложнений. Человек обладает высокоразвитыми волевыми качествами, решителен, настойчив и целеустремлен в достижении значимых мотивов и поставленных задач. Возможно, не слишком обременен нравственными обязательствами. Легко адаптируется. Не склонен к продолжительным сомнениям и раздумьям. Контролирует эмоции. Большая вероятность завышенной самооценки. Ориентация на мотивацию достижения. Возможна повышенная агрессивность и демонстративность поведения.

Квк = 30–49 баллов. Средний уровень внутриличностной конфликтности. Часто это ответственный человек, для которого не чужды переживания и сомнения. В целом устойчив, адекватно реагирует на внезапные или трудные жизненные ситуации. Способен заниматься самоанализом. При адаптации к новой обстановке не испытывает каких-либо серьезных проблем. Гибкий, свойственна умеренная ситуативная тревожность. Большая вероятность высокого или выше среднего уровня интеллектуального развития.

Квк = 50–72 баллов. Высокий уровень внутриличностной конфликтности. Характерны сложная иерархия потребностей и мотивов, высокая развитость когнитивных структур. Нерешителен, однако обязателен и ответственен. Испытывает определенные трудности в адаптации к новой ситуации, незнакомому роду деятельности. Устойчив в привычках, не тяготеет к переменам. Ему более комфортно быть ведомым, а не ведущим, хотя часто попадает на руководящую должность. Живо и эмоционально реагирует на жизненные коллизии. Свойственны повышенная тревожность и социальные установки.

Квк > 72 баллов. Сверхвысокий уровень внутриличностной конфликтности. Это человек, жизнь которого — постоянная борьба с самим собой. Выделяется неуравновешенность нервно-психической деятельности. Низкий уровень развитости волевых качеств, не готов решать даже мелкие проблемы. Высокий уровень иррациональности в поведении. Нуждается в опеке и руководстве. Обидчив и импульсивен. Отличается противоречивостью «образа Я», постоянной рефлексией и самоанализом, разбалансированностью самооценки.

Приложение 5. Двенадцать способов и приемов предупреждения конфликтов

1. Общаясь с окружающими, знать, какую роль мы должны играть по их ожиданию и исходя из ситуации. **Поддерживать баланс ролей.**
2. Поддерживать примерный баланс взаимных услуг при взаимодействии с другими людьми. Если нам чем-то помогли, то и мы должны чем-то помочь.
3. Без крайней нужды **не наносить ущерба окружающим.** Человеку свойственно чувство мести.
4. Поддерживать примерный баланс взаимозависимости в решениях и действиях. Не ставить окружающих в слишком большую зависимость от себя.
5. Учитывать, что способности людей к различным видам деятельности различны. Поэтому **не требовать от людей ничего того, к чему они мало способны.**
6. Конфликтность сильно зависит от настроения. **Оценивать свое настроение и настроение того, с кем общаемся.** Избегать решения острых проблем, если один из нас или оба устали, повышенно агрессивны, голодны и т. д.
7. **Следить за партнером по общению.** Если видим, что дело идет к конфликту, то лучше прекратить обсуждение спорной проблемы и решить ее в другой раз.
8. **Не стремиться значительно, быстро и «лобовыми» методами переделывать окружающих.** Если кого-либо нужно перевоспитать существенно, то знать, что это процесс длительный, требующий большой осторожности.
9. **Быть терпимым к инакомыслию.** Понимать, что по любому вопросу у разных людей точки зрения хотя бы в чем-то, но различаются. Это нормально.
10. Учитывать, что **понять другого человека достаточно сложно.** Не идти на конфликт, пока не убедились в том, что правильно понимаем позиции того, с кем собираемся спорить.
11. **Оценивать работу и личность окружающих,** видеть прежде всего то, что они сделали, и то, что у них есть хорошего, а не то, что они не сделали и чего им не хватает до идеального человека.
12. **Постоянно контролировать свою общую тревожность, агрессивность, усталость.** Отдыхать на природе. Среду обитания дома и на работе максимально приблизить к природной: цветы, спокойные краски, порядок, аквариум, минимум шума и т. п. Высыпаться.

Приложение 6. Двенадцать условий и приемов конструктивного разрешения конфликтов

1. Минимизировать свои **негативные эмоции** и по возможности негативные эмоции оппонента. Негативные эмоции выполняют *4 отрицательные функции* в процессе общения людей:
 - разрушают здоровье того, кто переживает и злится;
 - снижают объективность оценки оппонента;
 - ухудшают качество мышления;
 - вызывают ответную неприязнь у оппонента.
2. Понимать, что оппонент, так же как и вы, имеет свои интересы и ценности, которые считает важными и правильными. Он отстаивает их и имеет на это полное право. Постоянно преодолевать *свой собственный естественный эгоизм*.
3. Быть постоянно ориентированным **на интересы дела** (не только на себя и взаимоотношения). Заботиться о том, как лучше выполнить стоящие перед банком, отделом и т. п. задачи. Это способствует завершению конфликтов.
4. Уметь понимать суть проблемы, вызвавшей конфликт. Отличать внешние поводы и мотивы конфликта от *глубинных, часто скрытых, интересов*, в нем затронутых. **Разрешать противоречие в этих глубинных интересах, а не во внешних поводах.**
5. Попытайтесь взглянуть на конфликтную ситуацию *как бы со стороны*, представив на своем месте и месте оппонента наших двойников.
6. В современной российской практике наиболее часто для разрешения конфликтов используется **компромисс** — *взаимные частичные уступки оппонентов друг другу*.
7. Минимизировать взаимодействие с оппонентом. Чем теснее взаимодействие с человеком, тем более вероятен конфликт с ним. *Вероятность конфликтов с подчиненными или начальниками объективно примерно в 7–9 раз выше*, чем с равными вам руководителями.
8. Открытый разговор с оппонентом с целью разрешения конфликта является **эффективным и практичным** способом прекращения борьбы. Логика разговора включает восемь шагов.
9. Если вы **однозначно правы в конфликте**, то для победы в нем можно привлечь вышестоящее руководство или общественность.
10. **Оборонительно-конструктивная позиция** в конфликте не допускает его обострения и способствует разрешению.
11. **Максимально порядочное поведение в конфликте**, максимально возможная нравственность с продумыванием вариантов защиты своих интересов в случае безнравственного поведения партнера.

12. **Продумывать три возможных** (*наилучший, наихудший, наиболее вероятный*) варианта развития событий и 3–4 варианта разрешения любого конфликта, в котором вы участвуете.

Приложение 7. Семнадцать шагов в саморазрешении межличностных конфликтов

Рассмотрим 17-шаговую последовательность действий одного из оппонентов, решившего взять инициативу разрешения конфликта на себя.

1-й шаг. Прекратить борьбу с оппонентом. Понять, что путем конфликта не удастся защитить свои интересы. Оценить возможные непосредственные и перспективные последствия конфликта для себя.

2-й шаг. Внутренне согласиться, что когда два человека конфликтуют, то не прав тот из них, кто умнее. Трудно ждать инициативы от этого упрямого оппонента. Гораздо реальнее самому изменить свое поведение в конфликте. Вы от этого только выиграете или по крайней мере не проиграете.

3-й шаг. Минимизировать свои негативные эмоции по отношению к оппоненту. Постараться найти возможность уменьшить его негативные эмоции по отношению к вам.

4-й шаг. Настроиться на то, что потребуются определенные усилия для решения проблемы путем сотрудничества либо компромисса.

5-й шаг. Попытаться понять и согласиться с тем, что оппонент, как и вы, преследует свои интересы в конфликте. То, что он их отстаивает, так же естественно, как и защита собственных интересов.

6-й шаг. Оценить суть конфликта как бы со стороны, представив на своем месте и месте оппонента ваших двойников. Для этого необходимо мысленно выйти из конфликтной ситуации и представить, что точно такой же конфликт происходит в другом коллективе. В нем участвует ваш двойник и двойник оппонента. Важно увидеть сильные стороны, частичную правоту в позиции двойника оппонента и слабые стороны и частичную неправоту в позиции вашего двойника.

7-й шаг. Выявить, каковы истинные интересы вашего оппонента в этом конфликте. Чего он в конечном счете хочет добиться. Увидеть за поводом и внешней картиной конфликта его скрытую суть.

8-й шаг. Понять основные опасения оппонента. Определить, что он боится потерять. Выявить, какой возможный ущерб для себя оппонент старается предотвратить.

9-й шаг. Отделить проблему конфликта от людей. Понять, в чем главная причина конфликта, если не учитывать индивидуальные особенности его участников.

Продолжая продвигаться по пути саморазрешения конфликта, сделаем новые шаги.

10-й шаг. Продумать и разработать программу-максимум, нацеленную на оптимальное решение проблемы с учетом интересов не только ваших, но и оппонента. Игнорирование интересов оппонента сделает программу разрешения конфликта благим пожеланием. Подготовить 3–4 варианта решения проблемы.

11-й шаг. Продумать и разработать программу-минимум, нацеленную на то, чтобы максимально смягчить конфликт. Практика показывает, что смягчение конфликта, снижение остроты создают хорошую основу для последующего разрешения противоречия. Подготовить 3–4 варианта частичного решения проблемы или смягчения конфликта.

12-й шаг. Определить по возможности объективные критерии разрешения конфликта.

13-й шаг. Спрогнозировать возможные ответные действия оппонента и свои реакции на них по мере развития конфликта. Если верен ваш прогноз развития конфликта, это сделает ваше поведение более конструктивным. Чем лучше прогноз на развитие ситуации, тем меньше потери обеих сторон в конфликте.

14-й шаг. Провести открытый разговор с оппонентом с целью разрешения конфликта. Логика разговора может быть следующей:



Рис. 1. Семнадцать шагов в саморазрешении межличностных конфликтов (часть 1)

- конфликт никому не выгоден, работать и жить придется вместе. Поэтому лучше помогать, а не вредить друг другу;
- предложить прекратить борьбу и обсудить, как мирно решить проблему;
- признать свои ошибки, приведшие к конфликту;
- сделать уступки оппоненту в части того, что для вас в данной ситуации не является главным;
- в мягкой форме высказать пожелание об уступках со стороны оппонента и аргументировать свое предложение;
- обсудить взаимные уступки;
- полностью или частично разрешить конфликт;
- если разговор не удался, не обострять ситуацию, а предложить вернуться к обсуждению проблемы еще раз через 2–3 дня.

15-й шаг. Попытаться разрешить конфликт, постоянно корректируя не только тактику, но и стратегию своего поведения в соответствии с конкретной ситуацией.

16-й шаг. Еще раз оценить свои действия на этапах возникновения, развития и завершения конфликта. Определить, что было сделано правильно, а где были совершены ошибки.



Рис. 2. Семнадцать шагов в саморазрешении межличностных конфликтов (часть 2)

17-й шаг. Оценить поведение других участников конфликта, тех, кто поддерживал вас или оппонента. Конфликт сам по себе тестирует людей и выявляет те особенности, которые до этого были скрыты.

Семнадцать шагов в разрешении конфликтов с участием третьей стороны

Нередко мы становимся свидетелями ситуаций, когда кто-то или мы сами вынуждены **вмешиваться в конфликты в роли третьей стороны**. Можно рассмотреть алгоритм такой деятельности, которая включает 17 шагов. Предлагаемая последовательность действий может уточняться с учетом особенностей конкретной ситуации.

1-й шаг. Попытайтесь представить общую картину конфликта и проникнуть в его суть, анализируя ту ограниченную информацию, которой вы располагаете. Ориентировочно оценить особенности конфликта, позиций и скрытые интересы обеих сторон.

2-й шаг. Побеседовать с одним из оппонентов, которого ориентировочно будем считать в данном конфликте более правым. Выявить его представления

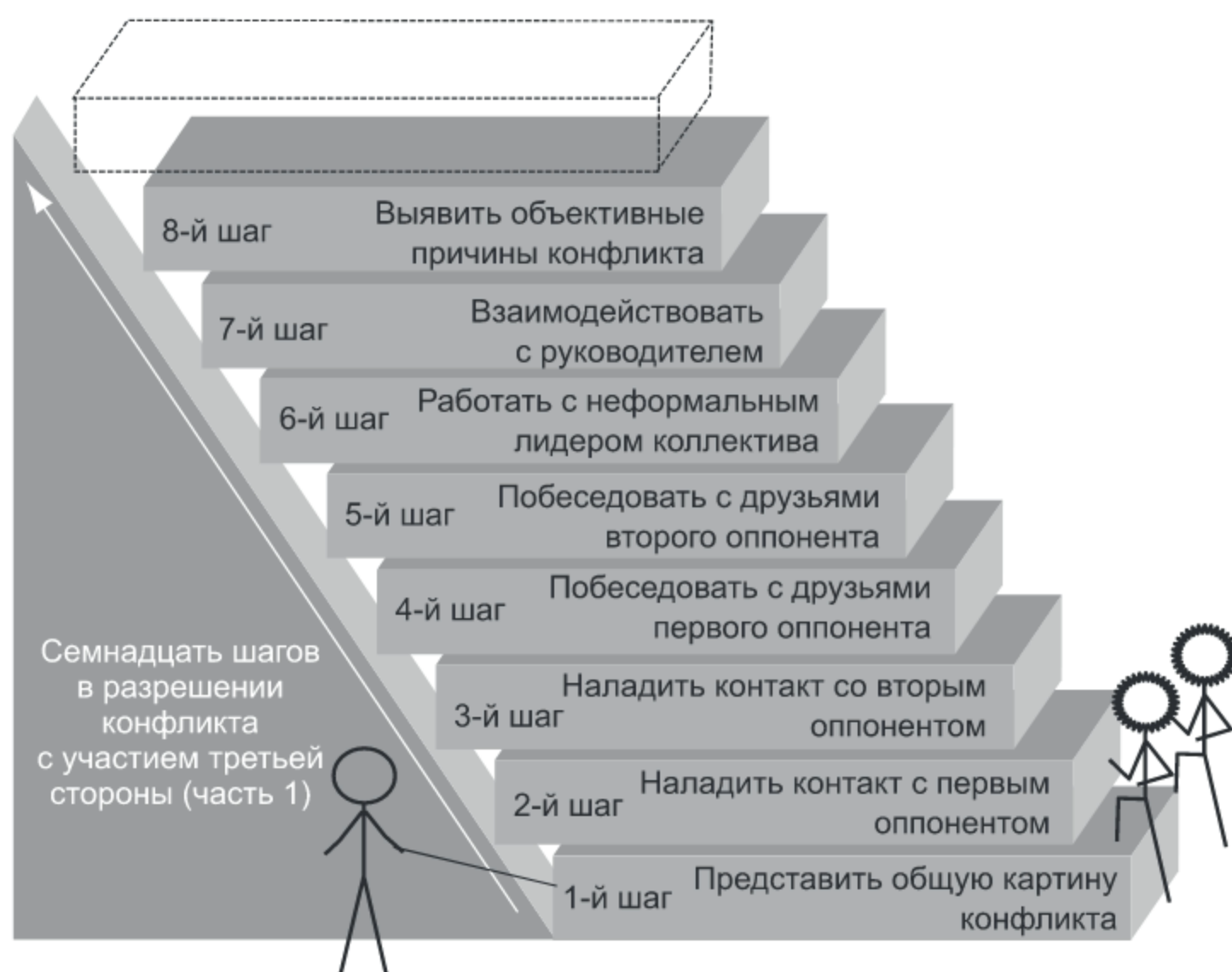


Рис. 3. Семнадцать шагов в разрешении конфликтов с участием третьей стороны (часть 1)

о причинах конфликта, узнать, чего он хочет добиться от оппонента и чего опасается. Установить его мнение об основных интересах и опасениях второго оппонента.

3-й шаг. Обязательно побеседовать со вторым оппонентом. Типичная грубейшая ошибка — вмешательство в конфликт на основе информации, полученной только от одной из конфликтующих сторон.

4-й шаг. Побеседовать о причинах и характере конфликта с друзьями первого оппонента. Они дадут новую и, скорее всего, более объективную информацию об интересах и опасениях первого оппонента. Полезно выяснить их представления об интересах и опасениях второго оппонента.

Необходимо обсудить с друзьями первого оппонента перспективы развития конфликта и возможные способы его урегулирования. Не стоит экономить время на общении с друзьями первого оппонента, поскольку в дальнейшем они могут оказать существенную помощь в разрешении конфликта.

5-й шаг. Побеседовать о причинах, характере и способах урегулирования конфликта с друзьями второго оппонента. Содержание разговора с ними такое же, как с друзьями первого оппонента.

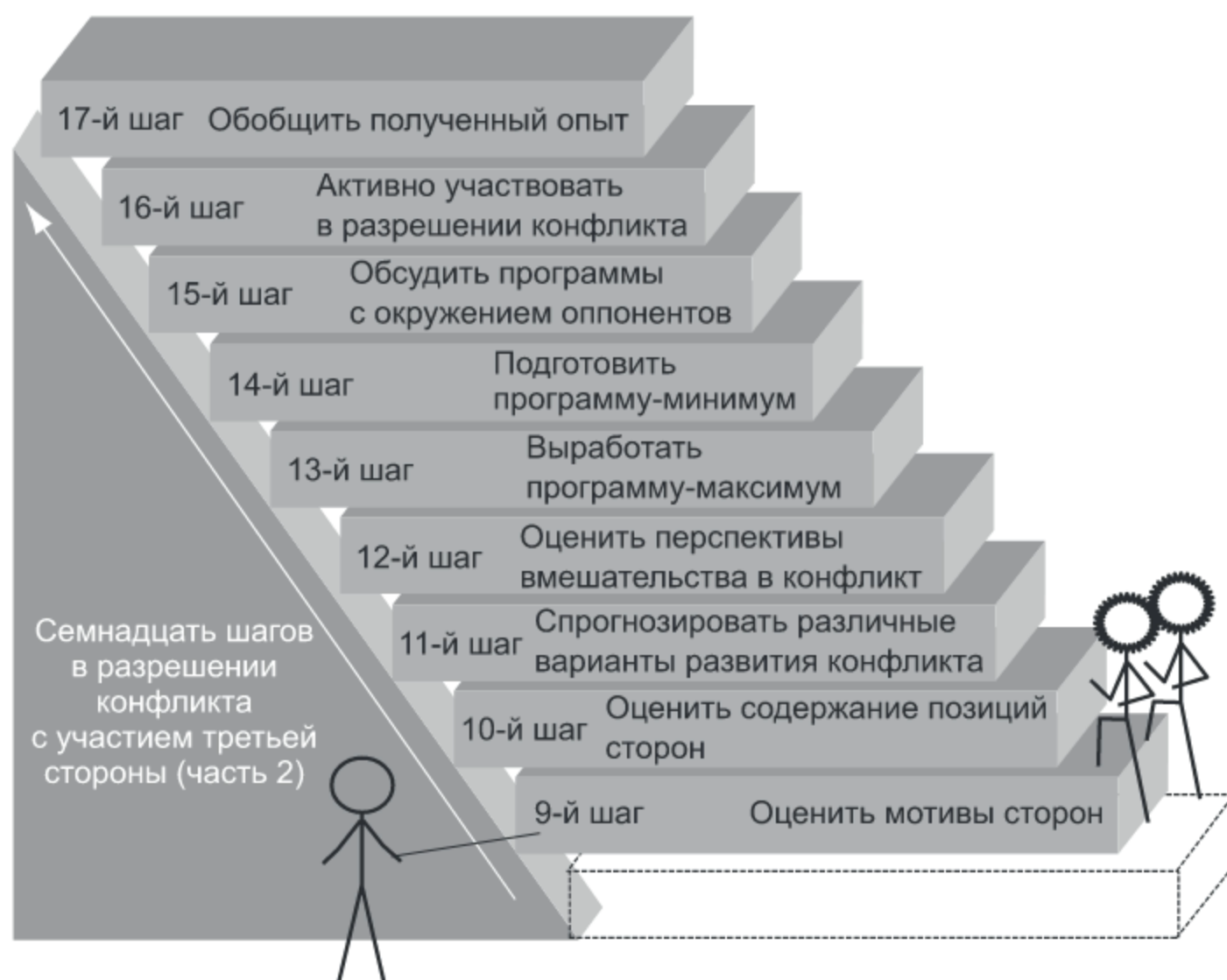


Рис. 4. Семнадцать шагов в разрешении конфликтов с участием третьей стороны (часть 2)

6-й шаг. Обсудить причины, перспективы развития и способы урегулирования конфликта с неформальными лидерами коллектива, в котором развивается конфликт между первым и вторым оппонентами.

7-й шаг. При необходимости обсудить проблему конфликта с руководителями обоих оппонентов и выяснить их отношение к этой проблеме.

8-й шаг. Понять, в чем заключается главная причина конфликта, и не учитывать индивидуальные особенности всех его участников, а представить, что в конфликте действуют абстрактные люди.

9-й шаг. Определить, каковы глубинные, подсознательные мотивы, скрытые за внешними поводами, вызвавшими противостояние оппонентов. Постараться максимально точно выявить скрытое содержание конфликта, то, о чем все молчат.

Продвигаясь по пути разрешения конфликта третьими лицами, рассмотрим новые шаги.

10-й шаг. Определить, в чем каждый из оппонентов прав, а в чем не прав. В последующем, не увязая самому в конфликте, поддержать каждого оппонента в том, в чем его требования справедливы, и показать уязвимые позиции каждого.

11-й шаг. Оценить наилучший, наихудший и наиболее вероятный варианты развития события, а также ситуацию, при которой третья сторона в конфликт активно вмешиваться не будет; лишь постарается добиться от оппонентов, чтобы они сами пришли к компромиссу.

12-й шаг. Оценить возможные скрытые, отсроченные и перспективные последствия вмешательства в конфликт третьей стороны. Следует помнить, что каждый из оппонентов, как правило, видит в третьей стороне своего союзника, а не беспристрастного арбитра. Если не оправдать их ожиданий, можно из друга превратиться во врага.

13-й шаг. Продумать и разработать программу-максимум, нацеленную на полное или частичное разрешение конфликта. Подготовить 3–4 варианта предложений оппонентам и совместных действий по реализации этой программы.

14-й шаг. Продумать и разработать программу-минимум, нацеленную на то, чтобы по возможности смягчить остроту противостояния и деструктивные последствия конфликта. Подготовить 3–4 варианта предложений оппонентам и совместных действий по реализации этой программы.

15-й шаг. Обсудить программу-максимум и программу-минимум с друзьями каждого из оппонентов, неформальными лидерами, при необходимости и с руководителями. После обсуждения внести коррекцию в планы общих действий по разрешению конфликта.

16-й шаг. Попытаться разрешить конфликт, постоянно корректируя не только тактику, но и стратегию действий с учетом конкретной ситуации. Активно привлекать к посредничеству друзей каждого из оппонентов, неформальных лидеров, при необходимости руководителей. Они могут порой оказывать на

оппонентов более заметное влияние по сравнению с нами. Лучше разрешать конфликт их руками. Если позволяет время и есть возможность, нам лучше играть роль координатора в процессе урегулирования конфликта.

17-й шаг. Обобщить позитивный и негативный опыт, приобретенный в результате вмешательства в данный конфликт.

Предложенная выше последовательность действий третьего лица при урегулировании конфликтов, естественно, может упрощаться, когда речь идет о простых конфликтных ситуациях.

оппонентов более заметное влияние по сравнению с нами. Лучше разрешать конфликт их руками. Если позволяет время и есть возможность, нам лучше играть роль координатора в процессе урегулирования конфликта.

17-й шаг. Обобщить позитивный и негативный опыт, приобретенный в результате вмешательства в данный конфликт.

Предложенная выше последовательность действий третьего лица при урегулировании конфликтов, естественно, может упрощаться, когда речь идет о простых конфликтных ситуациях.